

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION
MENCION EN GERENCIA GUBERNAMENTAL



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN
LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA ESCUELA DE
POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA,
PERIODO 2016**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACION**

MENCION EN GERENCIA GUBERNAMENTAL

AUTORAS:

Lic. María Victoria Reyes Gálvez

Lic. Karem Fabiola Moran Ruiz

ASESOR:

Dr. Fernando Suarez Carrasco

PIURA - PERÚ

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION

MENTION EN GERENCIA GUBERNAMENTAL



CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN
LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA ESCUELA DE
POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA,
PERIODO 2016

LOS SUSCRITOS DECLARAMOS QUE EL PRESENTE TRABAJO DE
INVESTIGACION ES ORIGINAL EN SU CONTENIDO Y FORMA:

Lic. María Victoria Reyes Gálvez

Lic. Karem Fabiola Moran Ruiz

EJECUTORAS

Dr. Fernando Suárez Carrasco

ASESOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION

MENTION EN GERENCIA GUBERNAMENTAL



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN
LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA ESCUELA DE
POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA,
PERIODO 2016**

APROBADO EN CONTENIDO Y ESTILO POR:

DR. ADOLFO ZETA VITE
PRESIDENTE

MG. GASTON ALVARADO NOBLECILLA
SECRETARIO

DR. WILLIAN GIVES MUJICA
VOCAL

ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

ACTA DE SUSTENTACIÓN PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

Los Miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para la sustentación de la Tesis, para optar el Grado Académico de Maestro en **ADMINISTRACIÓN con mención en GERENCIA GUBERNAMENTAL**, presentada por:

REYES GALVEZ - MARIA VICTORIA

Con el asesoramiento del DR. FERNANDO SUAREZ CARRASCO, denominada:

"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA, PERIODO 2016"

Oídas las respuestas y absueltas las observaciones formuladas, se declara:

APROBADO				DESAPROBADO
Excelente	Sobresaliente	Bueno	Aceptable	
	X			

En consecuencia, previa aprobación del Art.º 83, del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, queda en condiciones de ser calificada **APTA** para obtener el Grado Académico de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN con mención en GERENCIA GUBERNAMENTAL**, de conformidad con lo estipulado en la ley.

PIURA, VIERNES 08 DE MARZO DEL 2019

DR. ADOLFO ZETA VITE
PRESIDENTE

M.Sc. GASTÓN ALVARADO NOBLECILLA
SECRETARIO

DR. EDDY WILLIAM GIVES MUJICA
VOCAL

ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

ACTA DE SUSTENTACIÓN PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

Los Miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para la sustentación de la Tesis, para optar el Grado Académico de Maestro en **ADMINISTRACIÓN con mención en GERENCIA GUBERNAMENTAL**, presentada por:

MORAN RUIZ - KAREM FABIOLA

Con el asesoramiento del DR. FERNANDO SUAREZ CARRASCO, denominada:


"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA, PERIODO 2016"

Oídas las respuestas y absueltas las observaciones formuladas, se declara:


APROBADO				DESAPROBADO
Excelente	Sobresaliente	Bueno	Aceptable	
_____	_____	_____	_____	_____

En consecuencia, previa aprobación del Art.º 83, del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, queda en condiciones de ser calificada **APTA** para obtener el Grado Académico de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN con mención en GERENCIA GUBERNAMENTAL**, de conformidad con lo estipulado en la ley.

PIURA, VIERNES 08 DE MARZO DEL 2019


DR. ADOLFO ZETA VITE
PRESIDENTE


M.Sc. GASTON ALVARADO NOBLECILLA
SECRETARIO


DR. EDDY WILLIAM GIVES MUJICA
VOCAL

DEDICATORIA

*A Dios por brindarme salud, por su infinita bondad y
el amor que siempre me brinda y que ha permitido
alcanzar este objetivo.*

*A Dios, quien me permitió conocerlo y me da
fortaleza día tras día.*

*A mis amados hijos: Nathán, Lizbeth, Lynda
Marivi, Fersamud y Sebastián, por su amor
incondicional y eterna paciencia. A mí querido
Fernando por el apoyo diario, por su paciencia
en momentos difíciles y por sus buenos
consejos.*

*A mi hermosa y grande familia; a mis padres, que me
criaron y formaron para no desfallecer, A mis
hermanos y sobrinos, por su alegría, su unión y el amor
que nos tenemos ¡si se puede! Sigamos Adelante.*

*A mis amigos y a mí querida amiga y compañera de
Tesis Karencita, por el apoyo a lo largo de los
estudios en la maestría y a los docentes por sus
excelentes conocimientos brindados en clase.*

*A mi Alma Mater, Mi hermosa Universidad Nacional de
Piura, mis buenos docentes, mis mejores amigos, mis
mejores recuerdos...*

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso por su ayuda al permitirme cristalizar mis estudios de posgrado, por guiarme y acompañarme a lo largo de mi vida y brindarme sus bendiciones.

Al recuerdo eterno de mis padres Irma Fortunata y Segundo que desde el cielo bendicen mis acciones, gracias por enseñarme que con esfuerzo, trabajo, constancia y dedicación puedo alcanzar mis metas y objetivos.

A mi ángel transformado en amiga Gabriela, que siempre supo estar ahí para apoyarme y alegrarse con mis logros.

A todas las personas que hicieron posible esta investigación, en primer lugar, a mi mentor el Doctor Fernando Suárez, quien me ha acompañado desde mis primeros pasos de mi vida Universitaria, mi asesor de tesis de Pregrado y hoy de mi primer Posgrado, gracias por el respeto a mis sugerencias e ideas, por la dirección y el rigor, Gracias por la confianza ofrecida desde que llegué a esta facultad, todo mi aprecio para usted.

Así mismo mi más sincero agradecimiento a todos los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado, que con su apoyo logramos esta investigación.

Gracias a mi familia, a mis amigos y a usted Señora Marivi, mi amiga, mi madre, mi compañera, mi confidente; muchas gracias por todo, mi respeto y amor para usted.

¡Lo logramos!

A todos, Muchas Gracias...

RESUMEN

El estudio tiene como objetivo determinar la relación entre la satisfacción Laboral de los trabajadores y el clima organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016. La motivación para el estudio surge de las dificultades observadas en el área administrativa de dicha dependencia, las que se traducen en continuas muestras de insatisfacción laboral. El estudio se basa en la percepción de los 86 trabajadores que brindaron su percepción sobre los aspectos que rodean ambas variables. La investigación se condujo bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental transversal y con un tipo de investigación descriptiva correlacional. Para recoger la información se utilizó un instrumento para la satisfacción laboral y otro para el clima organizacional, los que cuentan con una probada validez, y confiabilidad, reflejada en los valores del Alfa de Cronbach, de 0.700 y 0.927 respectivamente.

Luego de procesar los resultados, el estudio encontró un clima organizacional regular y un nivel de satisfacción también regular; el estudio probó las hipótesis de que todos los aspectos del clima organizacional se relacionan con la satisfacción laboral, pero los que evidencian una correlación más alta son, la comunicación, supervisión y condiciones laborales. El clima organizacional por su parte exhibe una mayor relación con la satisfacción por las condiciones laborales y con el desarrollo personal, aunque también evidencia relación con la satisfacción por los beneficios laborales, relación con la autoridad y con las relaciones sociales. Las dimensiones del clima laboral, condiciones laborales, comunicación, supervisión, involucramiento laboral y realización personal se relacionan con los factores de la satisfacción laboral, condiciones físicas y materiales, beneficios laborales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad; las relaciones sociales solo evidencian relación significativa con las cuatro últimas dimensiones- En general, el estudio encontró una relación altamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Palabras Clave: Clima organizacional, Satisfacción laboral

ABSTRACT

The general objective of the study is to determine the relationship between workers' satisfaction and the organizational climate of the Graduate School of the National University of Piura, 2016.

The motivation for the study arises from the difficulties observed in the administrative area of said dependence, which are translated into continuous signs of job dissatisfaction. The study is based on the perception of the 86 workers who gave their perception about the aspects that surround both variables. The research was conducted under a quantitative approach, with a non-experimental transversal design and with a type of correlational descriptive research. To collect the information, an instrument was used for job satisfaction and another for the organizational climate, which have a proven validity and reliability, reflected in the values of Cronbach's Alpha, of 0.700 and 0.927 respectively.

After processing the results, the study found a regular organizational climate and a level of satisfaction also regular. The study tested the hypothesis that all aspects of the organizational climate are related to job satisfaction, but those that show a higher correlation are communication, supervision and working conditions. The organizational climate, on the other hand, exhibits a greater relationship with satisfaction for working conditions and personal development, although it also shows evidence of satisfaction with work benefits, relationship with authority and with social relationships.

The dimensions of the organizational climate: working conditions, communication, supervision, labor involvement and personal fulfillment are related to the factors of job satisfaction, physical and material conditions, work benefits, personal development, performance of tasks and relationship with the authority. social relations only show significant relationship with the last four dimensions- In general, the study found a highly significant relationship between the organizational climate and job satisfaction.

Keywords: Organizational climate, Job satisfaction

Índice

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT.....	ix
Índice.....	x
Índice de tablas	xii
I. Aspectos Generales	13
1.1 Introducción	13
1.1.1 Planteamiento del problema	14
1.1.2 Problema General	15
1.2 Justificación	16
1.3 Objetivos	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
II. Marco Teórico – Legal.....	19
2.1. Clima organizacional	19
2.1.1. Definición	19
2.1.2. Teorías del Clima Organizacional	20
2.1.3. Características del Clima Organizacional	25
2.1.4. Dimensiones del Clima Organizacional	26
2.2. Satisfacción Laboral	28
2.1.1 Definición	28
2.1.2 Teorías de la Satisfacción Laboral	29
2.1.3 Dimensiones de la Satisfacción Laboral	33
2.1.4 Factores de la Satisfacción Laboral que influyen en el Clima Organizacional: 34	
2.3. Marco Conceptual	36
2.4. Antecedentes de la investigación	36
III. Marco metodológico	45
3.1. Hipótesis	45
3.1.1. Hipótesis General.	45
3.1.2. Hipótesis Específicas.	45
3.2. Tipo de investigación	46
3.3. Diseño de la investigación	46
3.4. Población y muestra	46

3.4.1.	Población	46
3.4.2.	Muestra	47
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
3.5.1.	Técnicas	47
3.5.2.	Instrumentos	47
3.5.3.	Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos	47
3.6.	Definición conceptual y operacional de las variables	48
3.6.1.	Definición conceptual y operacional del Clima organizacional	49
3.6.2.	Definición conceptual y operacional de la satisfacción laboral	50
3.7.	Métodos de análisis de datos	51
IV.	Análisis de resultados	53
4.1.	Descripción del Clima Organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016	53
4.2.	Satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016	55
4.3.	Relación entre los aspectos del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016	58
4.4.	Relación entre los aspectos de la satisfacción laboral con el clima organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura	60
4.5.	Relación entre los aspectos del clima laboral y los aspectos de la satisfacción laboral	62
4.6.	Relación entre la satisfacción laboral de los trabajadores y el clima organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016	65
V.	Discusión de resultados	67
VI.	Conclusiones y Recomendaciones	73
6.1.	Conclusiones	73
6.2.	Recomendaciones	74
VII.	Referencias bibliográficas	76
VIII.	Anexos	79

Índice de tablas

Tabla 1.- Resumen descriptivo de los aspectos relacionados al clima laboral de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura.....	531
Tabla 2.- Nivel del clima laboral de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura	542
Tabla 3.- Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura	553
Tabla 4.- Satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura	564
Tabla 5.- Correlación entre las dimensiones del clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura	586
Tabla 6.- Correlación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y el clima laboral de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura.....	58
Tabla 7.- Correlación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y las dimensiones del clima laboral de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura	620
Tabla 8.- Satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, con respecto al clima laboral	653
Tabla 9.- Correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura	664

I. Aspectos Generales

1.1 Introducción

La presente tesis de maestría se denomina “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016”, y surge como un análisis al entorno laboral del trabajador estatal y su implicancia en la producción del mismo.

En el contexto de la globalización, en los últimos años, se observa que crece el interés en las organizaciones por enfocar su atención en la prestación de servicios de calidad, y más aún, con la necesidad ineludible de lograr el licenciamiento y la acreditación, a fin de brindar servicios educativos que estén a la par de las mejores universidades. Es aquí donde el capital humano juega un rol fundamental, a fin de satisfacer la demanda de un público cada vez más exigente, para lo cual, es indispensable que las instituciones dirijan su atención al capital humano, brindando las condiciones y elementos necesarios para que los trabajadores puedan desarrollar adecuadamente, no solo sus actividades laborales, sino también puedan crecer en los aspectos profesionales y personales, y que, como consecuencia, estén satisfechos con su trabajo.

Las instituciones modernas, cuya función principal es la prestación de servicios, han cambiado su concepción sobre la forma como se conducen y gestionan. De manera particular las universidades han centrado su interés por la calidad de la educación, lo que requiere que todas las variables que rodean al servicio se gestionen adecuadamente; entre éstas se puede mencionar a la motivación del personal, la gestión académica y administrativa, el clima organizacional y la satisfacción laboral entre otras. De manera particular merece atención especial la satisfacción laboral y el clima organizacional, elementos clave para brindar un servicio de calidad.

Por tal motivo, hay un interés creciente por estudiar el ambiente laboral y su relación con la satisfacción del trabajador, porque permite el tomar conocimiento del funcionamiento de la organización y de como éste afecta la satisfacción laboral; se debe tener en cuenta que una satisfacción negativa o positiva, influye en la relación que el

trabajador mantiene con la institución; si es negativa, puede afectar el nivel de compromiso y cumplimiento de las funciones asignadas, dificultando el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales. Los estudios sobre estas variables además permiten que la organización pueda tomar conocimiento directamente de los involucrados, sobre como es la gestión de la institución, de sus fortalezas y debilidades, y pueda tomar las medidas correctivas en los aspectos que lo necesiten.

El estudio realizado en la Escuela de Post-Grado de la Universidad Nacional de Piura, resulta indispensable para conocer el impacto que pueden tener las normas, disposiciones y políticas de la institución, sobre diversos aspectos, como las relaciones laborales, los métodos de comunicación, los estilos de liderazgo y los incentivos a los trabajadores, que además, son los aspectos que generan satisfacción o insatisfacción en el trabajo y que pueden incidir en el desempeño y en la calidad del servicio. Los resultados del estudio, además proporcionan a esta dependencia, una herramienta útil para realizar una correcta gestión de recursos humanos y tomar las acciones necesarias para impulsar mejoras en el clima organizacional y como consecuencia en la satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores Administrativos.

La Escuela de Post-Grado, orienta sus esfuerzos en la Especialización de Profesionales, ofertando un servicio académico de calidad. Asimismo trata de responder a las necesidades de Especialización del mercado laboral Regional.

1.1.1 Planteamiento del problema

La Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Piura fue creada mediante resolución de Consejo Universitario N° 420-R-90, de fecha 10 de mayo de 1990, iniciando sus actividades el 04 de mayo del 1991, con la maestría en Desarrollo Rural; su apertura se produjo el 05 de julio del mismo año; actualmente cuenta con 40 programas de maestrías y 12 de doctorado; los cuales se encuentran divididos en 13 unidades de posgrado, adecuándose así a los requerimientos estipulados por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) y a la nueva Ley Universitaria 30220; posee aproximadamente 2051 alumnos en maestrías y 371 alumnos en doctorados. Actualmente ha cumplido su Vigésimo Octavo aniversario de creación institucional, brindando

ininterrumpidamente el servicio a diversos profesionales de distintos ámbitos del país.

Tiene como misión brindar un servicio de calidad académica en sus diferentes programas, tanto de maestría como de doctorado. Se trata de desarrollar capacidades en los estudiantes a fin de transformar la realidad regional y nacional, impulsando el desarrollo sostenido basado en la investigación, respetando los valores y la diversidad cultural, con una cultura de calidad, excelencia y responsabilidad social.

Al inicio de sus actividades, la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, contaba con 15 trabajadores y actualmente tiene 35, de los cuales, 10 corresponden al régimen laboral CAS y el resto son trabajadores nombrados. Sus remuneraciones son bastante variables, oscilando entre S/. 930 en el personal CAS a los S/. 7000 en los directivos. Esta brecha en las remuneraciones puede ser una de las causas del descontento laboral en los trabajadores, que, si bien no se traduce en reclamos formales, sin embargo, las evidencias del descontento se traducen en la apatía que muestran en el trabajo. La gran demanda de estudiantes en los últimos años también ha generado la sobrecarga laboral y la falta de condiciones de trabajo que adecuadas para desarrollar de manera eficiente las tareas encomendadas; también se observan problemas de incentivos para el desarrollo personal y profesional y de comunicación entre el mismo personal y muchas veces con los directivos. Estos problemas no permiten que los trabajadores se involucren realmente con la dependencia bajo investigación, lo que genera insatisfacción en muchos de ellos. Esta situación ha conducido a los investigadores a preguntarse por las razones de la insatisfacción y de acuerdo a la problemática descrita, éstos están en relación directa con el clima organizacional que existe en la institución. Esta problemática ha conducido a la siguiente pregunta de investigación.

1.1.2 Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la escuela de posgrado de la universidad nacional de Piura, Periodo 2016?

Problemas específicos

¿Cuál es el Clima Organizacional que existe en la Escuela de Posgrado de la

Universidad Nacional de Piura, Periodo 2016?

¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, Periodo 2016?

¿Cuál es la relación entre los aspectos del clima organizacional: condiciones Laborales, autorrealización, involucramiento Laboral, supervisión y comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura?

¿Cuál de los aspectos de la satisfacción laboral: condiciones Físicas y Materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la Autoridad, ¿son los que guardan una mayor relación con el clima laboral?

¿Cuál de los aspectos del clima laboral se relacionan más con los aspectos de la satisfacción laboral e identificar cuál de ellos guardan una mayor relación?

1.2 Justificación

El estudio está orientado a determinar la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura y contrasta empíricamente lo que indican los fundamentos teóricos y muchas investigaciones que involucran ambas variables.

El estudio se justifica desde el punto de vista teórico por su aportes bibliográficos y recopilación de conocimientos sobre las variables de interés y por la elección de un enfoque teórico adecuado para las instituciones educativas, cuya naturaleza difiere de las instituciones privadas, donde tradicionalmente se han centrado los estudios sobre dichas variables.

Desde el punto de vista metodológico, el estudio muestra cómo se construyen las variables con sus respectivas dimensiones, a partir de un cuestionario que recoge la percepción de los investigados sobre los diversos aspectos contemplados en cada una de ellas, además de poner en evidencia el diseño de investigación y los aspectos metodológicos, así como la forma como se interpretan los resultados y como se contrastan

las hipótesis de investigación.

La justificación práctica del estudio, como lo señala Bernal (2010), se da cuando éste puede ayudar a resolver un problema o a proponer estrategias para ayudar a resolverlo; en este sentido, el estudio aporta información para ayudar a mejorar la gestión. En este sentido, la evaluación de la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral permite identificar y evaluar las fortalezas y debilidades del entorno laboral y pueden contribuir a tomar mejores decisiones y a implementar las estrategias más adecuadas que ayuden a solucionar posibles conflictos que se presenten en el entorno laboral la organización. De esta manera, la Escuela de Posgrado puede contar con información importante para lograr una mejor gestión de los recursos humanos, implementado políticas para mejorar las relaciones laborales duraderas y armoniosas y diseñando mecanismos eficaces que permitan fijar alcanzar los objetivos y metas institucionales.

La mejora en la gestión del capital humano de la Escuela de Posgrado, y sobre todo la implementación de un modelo de gestión, puede tener repercusiones importantes en la mejora de los servicios que brinda dicha dependencia y así lograr el ansiado licenciamiento y en un futuro cercano, la acreditación.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Determinar si la satisfacción Laboral de los trabajadores está relacionada al clima organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016

1.3.2 Objetivos específicos

- i. Identificar el nivel de Clima Organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016.
- ii. Caracterizar la satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016.
- iii. Determinar los aspectos del clima organizacional: condiciones Laborales,

autorrealización, involucramiento Laboral, supervisión y comunicación que se relacionan más con la satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016

- iv. Determinar los aspectos de la satisfacción laboral: condiciones Físicas y Materiales, **beneficios** laborales y remunerativos, políticas administrativas, **relaciones** sociales, desarrollo personal, **desempeño** de tareas y **relación** con la Autoridad, que guardan una mayor relación con el clima laboral.
- v. Determinar la relación entre los aspectos del clima laboral y los aspectos de la satisfacción laboral e identificar cuáles son los que guardan una mayor relación.

II. Marco Teórico – Legal

2.1. Clima organizacional

2.1.1. Definición

Son muchas los conceptos sobre clima organizacional, trataremos las que hemos considerado más relevantes:

Brown y Moberg, (2008) manifiestan que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

Palma (2004) indica que el clima laboral es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan la tarea. En este mismo año, Chiavenato, explica que el clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, estas características son percibidas, directa o indirectamente por los empleados y causan repercusiones en el comportamiento laboral. El clima es una variante que interviene entre los factores organizacionales y los individuales.

Goncalvez (2000) describe al clima organizacional como la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Chiavenato (2009) plantea que el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento.

Como se menciona, estas definiciones nos permiten comprender el significado del clima organizacional, de esta manera se llega a la concluir que el clima organizacional “es la percepción del trabajador frente a su entorno laboral, lo que significa que dependerá de nuestra capacidad sensorial para comprender qué tan óptimo o desfavorable es el medio donde un trabajador brinda un mejor esfuerzo laboral”. De la misma forma los ambientes

donde el trabajador se desempeña diariamente, el trato y comunicación con el jefe superior o jefe inmediato de trabajo asimismo la relación que se tenga con el resto del personal que integra la organización.

2.1.2. Teorías del Clima Organizacional

Al pasar de los años, se han venido desarrollando numerosas teorías respecto al clima organizacional y su intervención, sin embargo, se ha considerado elegir la Teoría de Likert (1965) como respaldo al estudio realizado, la cual se explica a continuación:

A. Teoría del Clima Organizacional de Likert

La teoría de clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 1987) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Asimismo, establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

Variables Intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Para resumir, se pudiera decir que los factores extrínsecos e intrínsecos de

la Organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos (2) grandes tipos de clima organizacional, así como de cuatro (4) sistemas:

- **Clima Autoritario:** conformado por el sistema I, el cual es Autoritario-Explotador y el sistema II, que es Autoritario –Paternalista.

- **Clima Autoritario – Explotador:** se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, percibiéndose temor, castigos, amenazas, ocasionalmente recompensas, la satisfacción de las necesidades permanece en niveles psicológicos y de seguridad y la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula. Las decisiones y objetivos se toman únicamente por alta gerencia. En este tipo de clima se presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas.

- **Clima Autoritario – Paternalista:** se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados; la mayor parte de las decisiones la toma la alta gerencia, pero algunas se toman en los niveles inferiores. Se utilizan las recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores y se manejan mecanismos de control, los cuales pueden delegarse a niveles intermedios e inferiores. En este clima, la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados. Sin embargo, se da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado; pueden desarrollarse, grupos informales, pero éstos no siempre reaccionan a los fines de la organización.

- **Clima Participativo:** conformado por el sistema III, el cual es Consultivo y el sistema IV, que es el de Participación en grupo.

- **Clima Consultivo:** se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados. Se permite a los empleados a tomar decisiones específicas, y se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima, utilizándose

recompensas y castigos sólo ocasionalmente. La comunicación es descendente. Hay interacción moderada de tipo superior – subordinada, y a veces un alto grado de confianza. El control se delega de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. Pueden generarse grupos informales, pero éstos pueden negarse o resistirse a los fines de la organización. Este tipo de clima presenta dinamismo y la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

- **Clima de Participación en Grupo:** aquí existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones está diseminados en toda la organización, la comunicación fluye de forma ascendente – descendente y lateral. La motivación de los empleados se da por su participación e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación de rendimiento en función de los objetivos. Las relaciones de trabajo entre supervisor – supervisado se basa en la amistad y la confianza y las responsabilidades son compartidas; asimismo, los grupos formales e informales son frecuentemente los mismos. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo, siendo este el medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Esta teoría es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional debido a que postula el surgimiento y establecimiento de un clima participativo, es decir, será necesario asumir este tipo de clima lo que permitirá una óptima percepción de los trabajadores hacia el ambiente laboral, afirmando de esta manera, que aquella organización que emplee métodos que aseguren la realización de sus fines y aspiraciones de sus miembros, tendrán un clima positivo y finalmente alcanzaran un mejor rendimiento dentro de la organización.

Se ha considerado para la investigación mencionar dos teorías del clima organizacional que son de importancia:

B. Teoría de “X” y “Y” – Douglas McGregor (1960)

Cuenta dos modelos llamados:

✓ **Teoría “X”:** basada en el antiguo modelo de amenazas y la presunción de mediocridad de masa, se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio y que el trabajo es una forma de castigo, lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación. Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo, la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización. El ser humano común prefiere que lo dirijan, quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad. Esto es consecuencia, de la naturaleza de las organizaciones industriales de su filosofía, política y gestión.

✓ **Teoría “Y”:** los directivos consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, que las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en dichos resultados. El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego o el descanso; las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas; las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino tratarán de obtenerla. Como resultado del modelo de la Teoría “Y”, se ha concluido en que, si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuadas para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.

C. Teoría de las Dimensiones - Pritchard y Karasick (1973)

Estos autores se esforzaron por medir el clima organizacional a través de once (11) dimensiones consideradas independientes, descriptivas y relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional, las cuales se nombran a continuación:

✓ **Autonomía:** referida al grado de libertad que el individuo puede

tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.

✓ **Conflicto y Cooperación:** referida al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

✓ **Relaciones Sociales:** referido al tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

✓ **Estructura:** cubre las directrices, consignas y políticas que pueden emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

✓ **Remuneración:** se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los salarios, beneficios sociales, etc.)

✓ **Rendimiento:** referido a la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

✓ **Motivación:** apoyada en los aspectos motivaciones que desarrolla la organización en sus empleados.

✓ **Estatus:** referidos a las diferencias jerárquicas (superiores – subordinados) y a la importancia que la organización les da a estas diferencias.

✓ **Flexibilidad e innovación:** cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

✓ **Centralización de la toma de decisiones:** analiza de qué manera la empresa delega el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

✓ **Apoyo:** basado en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo. (citada en Brunet, 2004, p.47).

Ambas teorías coinciden que el clima organizacional es el entorno por el cual se rige una organización, el cual es único e independiente para cada empresa o institución. Los seres humanos pertenecen a una sociedad y con ello a organizaciones; las actividades que el trabajador tenga en su vida personal y

laboral, como el ser que busca el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de necesidades, se convertirán en el motor para de esta forma lograr que asuma responsabilidades, compromiso y lograr encaminar su conducta laboral a lograr metas y objetivos planteados para la mejora de la institución.

2.1.3. Características del Clima Organizacional

En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. Por ejemplo, cuando hay un aumento general de salarios, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal.

Como características medulares del clima organizacional, Silva, (1996) anota las siguientes:

- ✓ Es externo al individuo.
- ✓ Le rodea, pero es diferente a las percepciones del sujeto.
- ✓ Existe en la organización.
- ✓ Se puede registrar a través de procedimientos varios.
- ✓ Es distinto a la cultura organizacional.

Rodríguez, (2001) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.

- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

2.1.4. Dimensiones del Clima Organizacional

Llaneza (2009) cita a Litwin y Stinger (1978), quienes postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

i Estructura: representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado. Mientras que para Robbins y Coulter (2005) es la distribución formal de los empleos, dentro de una organización

ii Responsabilidad (Empowerment): es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en se valora la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha.

iii Recompensa: corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

iv Desafío: corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

v Relaciones: consiste en la percepción por parte de los empleados,

miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones. Si dentro de la organización se establecen relaciones cordiales entre compañeros jefe-subordinado, el diario convivir será tolerante.

vi Cooperación: es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

vii Estándares: es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

viii Conflictos: es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. Es común dentro de una empresa que se presenten conflictos, pues no todos piensan o sienten lo mismo, lo cual desencadena diferencias, que, si no son conducidas correctamente, pueden afectar grandemente a los empleados y a la empresa; pero si contrariamente se manejan en el momento justo pueden convertirse en conflictos positivos que de alguna manera propicien un mejor desempeño.

ix Identidad: es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.1.5. Indicadores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral:

Los indicadores que se detallarán a continuación están sobre la base de la prueba psicológica utilizada en esta investigación, donde diversos autores definen o mencionan que el clima organizacional está sujeto a indicadores que lograrán una percepción positiva o negativa del empleado, y por ende, la satisfacción e insatisfacción ante su empleo. Éstas son:

Autorrealización o Desarrollo Personal

Palma (2004) precisa que la autorrealización es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea respecto a su futuro; por ejemplo: el trabajador puede aprender y desarrollarse para un progreso personal en la institución; teoría que respalda a Fernández (1999) quien también menciona el mismo sustento, afirmando que es una posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo, es decir, es la probabilidad percibida por los trabajadores, de que en una organización los trabajadores encontrarán apoyo y estímulos para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas y efectivas de capacitación.

Involucramiento Laboral

Según Palma (2004), define este indicador como la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización; no obstante, Ferreira (2006) dice que es el mayor compromiso con la organización, concluyendo que el compromiso organizacional es la aceptación de los objetivos y valores de la organización como propios y un fuerte deseo de seguir siendo miembro de la misma, esforzándose para su bienestar. De tal manera, como menciona Litwin y Stinger (1978).

2.2. Satisfacción Laboral

2.1.1 Definición

Hemos encontrado varios conceptos respecto a satisfacción laboral, abordaremos las más importantes:

Locke (1976) lo ha definido como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

Flores (2015) se refiere a la satisfacción laboral a la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos, como salario, estilo de Supervisión, condiciones del trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de

labor, etc. Por ser una actitud, la Satisfacción Laboral es una tendencia relativamente estable de responder consistentemente al trabajo que se desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo.

Bravo, Peiró y Rodríguez (1996) la definen como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia una situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así la satisfacción laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

Robbins y Judge (2009) lo definen como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tienen negativos.

2.1.2 Teorías de la Satisfacción Laboral

Las teorías de la satisfacción laboral son disímiles puesto que ha existido siempre un gran interés por estudiarla. De esta manera, se ha escogido la Teoría de las Necesidades Maslow (1954), como sustento del estudio realizado.

Pirámide de Necesidades de Maslow

Abraham Maslow identificó las siguientes necesidades:

- **Las necesidades fisiológicas:** son la alimentación, habitación y protección contra el dolor o el sufrimiento. También se les llama necesidades biológicas y exigen satisfacción clínica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo.
- **Las necesidades de seguridad:** son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.

- **Las necesidades sociales:** son la amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionados con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto.
- **Las necesidades de estima:** son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.
- **Las necesidades de autorrealización:** son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

Se ha considerado para la investigación mencionar dos teorías de la Satisfacción laboral que son de importancia:

Teoría de los Dos Factores – Herzberg (1987)

Los factores que se explican a continuación fueron presentados por Herzberg, quien explica que el comportamiento de las personas en el ámbito laboral está determinado por factores de higiene o mantenimiento, a los cuales se les denominará extrínsecos y factores motivacionales también llamados intrínsecos.

✓ Factores Extrínsecos:

Se refiere a las condiciones en las que las personas desempeñan su trabajo, las cuales se vinculan principalmente con el contexto del puesto. Los principales factores higiénicos son: sueldo, condiciones de trabajo, seguridad en el empleo, políticas y administración de la organización, calidad de la supervisión, relación con los subordinados, relación con los colegas, relación con superiores y estatus. Con relación a lo expuesto, Guillén (2004), define algunos de los factores higiénicos, presentados por Herzberg:

- **Salario:** incluye el salario básico, los incentivos económicos, las vacaciones; el dinero es el aspecto más valorado del trabajo, aunque su potencial motivador está modulado por otras variables. Para Chiavenato (2000), el salario

representa una de las más complejas transacciones, porque cuando una persona acepta un cargo, se compromete a una rutina diaria, a un patrón de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización, por lo cual recibe un salario. Por tanto, el salario es un factor motivacional extrínseco porque es la fuente de renta que define el patrón de vida de cada persona, en función de su valor; mientras que, para las organizaciones, es a la vez un costo y una inversión.

- **Condiciones Laborales:** incluye el horario laboral, las características del propio lugar de trabajo, sus instalaciones y materiales; con respecto al horario laboral se suelen preferir horarios compatibles con actividades que faciliten su vida personal y rechazar los turnos rotatorios.
- **Seguridad Laboral:** se define como el grado de confianza del trabajador sobre su continuidad en el empleo. La estabilidad en el empleo ha ido evolucionando en función de la situación de los mercados y de las tecnologías laborales.
- **Políticas Organizacionales:** son lineamientos que definen el desarrollo de la vida institucional con una visión constructiva, y permite la interacción entre sus miembros, lo cual suele ser un aspecto muy valorado, porque satisface necesidades sociales de afiliación y relación.
- **Supervisión:** este factor se define como el grado y forma de control de la organización sobre el contenido y realización de la tarea, que lleva a cabo un trabajador.
- **Relaciones Interpersonales:** constituyen la base del éxito de las organizaciones. Dichas relaciones se refieren a la capacidad para establecer nexos de confianza y colaboración mutua. Para que las relaciones entre los miembros de la organización sean efectivas, se necesita tener habilidades de comunicación, saber expresarse con claridad y precisión, a fin de poderse entender fácilmente para enfrentar los conflictos e intercambiar información. Según Barner (2002), las relaciones interpersonales “incrementan la confiabilidad del liderazgo y la unión de sus miembros, aumentando la motivación y reforzamiento de habilidades”. La

satisfacción se puede lograr si las relaciones entre el personal se desarrollan de manera responsable y comprometida; en sintonía con la productividad de la organización.

✓ **Factores Intrínsecos:**

Están relacionadas con el contenido del puesto y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta, los factores motivacionales involucran el crecimiento individual, reconocimiento, logro, progreso, responsabilidad y el trabajo mismo. Guillén (2004) define algunos de los factores motivacionales o intrínsecos, presentados por Herzberg, entre los cuales están:

- **Reconocimiento:** en este contexto la actividad laboral requerida por el trabajo, proporciona al individuo información clara y directa, sobre la eficacia de su ejecución, en referencia a la información desde el propio trabajo; y entendido el reconocimiento como información sobre la consecución de los objetivos recibida desde la dirección.
- **Logro:** se refiere a la satisfacción laboral personal de completar un trabajo, resolver problemas, o ver los resultados de un esfuerzo.
- **Progreso:** es un proceso evolutivo que permite al ser humano lograr todas aquellas metas y expectativas establecidas, en términos de mejorar su calidad de vida. Cuando existe progreso, las personas tienden a mostrar mayores deseos de cooperar y participar proactivamente en la vida organizacional, pues esto representa un valor agregado a la satisfacción laboral.
- **Responsabilidad:** es la capacidad que tiene el ser humano de convocar, aceptar (individualmente) e influir (colectivamente) en las decisiones y actos que realiza conscientemente. Además, implica respeto por sí mismo hacia su autosuperación en términos de valía, cuidando así el uso de bienes y servicios. Conforme al planteamiento anterior, la responsabilidad es la disposición que tiene el individuo para aceptar, conocer e influir en los demás, haciéndose cargo de todas las consecuencias de sus actos. Es significativo destacar que uno de los más grandes valores de la humanidad es la responsabilidad, pues permite asumir las

consecuencias de nuestros propios actos, ser consecuente, libre de obrar y así lograr que la persona tome conciencia de sí mismo, como responsable de sus propias acciones.

- **El trabajo mismo:** los empleados tienden a preferir puestos que les den oportunidad de usar sus habilidades y que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando. Los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento, pero un reto demasiado grande crea frustración y sensación de fracaso.

2.1.3 Dimensiones de la Satisfacción Laboral

Hackman y Oldhman (1975) citado en Torres (2001); identificaron cinco dimensiones, las cuales se explican de manera detallada, para un preciso entendimiento y la importancia relevante de las mismas. Estas son:

- **Variedad de Habilidades:** es el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- **Identidad de la Tarea:** el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- **Significación de la Tarea:** el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
- **Autonomía:** el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- **Retroalimentación del Puesto:** el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

2.1.4 Factores de la Satisfacción Laboral que influyen en el Clima Organizacional:

Los factores que se describirán a continuación están sobre la base de la prueba psicológica utilizada de Sonia Palma - SPC, quien detalla los siguientes:

✓ **Factor I. Condiciones Físicas y/o Materiales:** son los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.

✓ **Factor II. Beneficios Laborales y/o Remunerativos:** es el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza. Para Robins y Judge (2009), los empleados quieren sistemas de salario y políticas de ascensos justos, sin ambigüedades y acordes con sus expectativas. Cuando el salario se ve como justo con base en las demandas de trabajo, el nivel de habilidad del individuo y los estándares de salario de la comunidad, favorecen a la satisfacción. Y, Cifuentes (2008), concluye diciendo que las compensaciones tienen sobre el trabajador un efecto económico, sociológico y psicológico, por esta razón una mala gestión del proceso de asignación de compensaciones podría afectar negativamente a los trabajadores y en última instancia, a los resultados de la empresa.

✓ **Factor III. Políticas Administrativas:** es el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.

✓ **Factor IV. Relaciones Sociales:** es el grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quienes se comparten las actividades laborales cotidianas. Como indica Robbins, Comportamiento Organizacional (1999), en su Teoría de los Buenos Compañeros, que para la mayoría de los empleados el trabajo también cubre la necesidad de interacción social. No es de sorprender, por tanto, que tener compañeros amigables que brinden apoyo lleve a una mayor satisfacción en el trabajo. Y para Chiavenato (2000), las relaciones interpersonales incrementan la confiabilidad de liderazgo y

la unión de sus miembros, aumentando la motivación y reforzamiento entre el personal, logrando un comportamiento responsable y de compromiso; en sintonía con la productividad de la organización.

✓ **Factor V. Desarrollo Personal:** es la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas para su autorrealización. Como afirma Fernández (1999) los trabajadores encuentran un reconocimiento por parte de los demás, lo que les permite un estímulo para el crecimiento personal y profesional. Asimismo, Robbins (1999) citado en Ruiz (2009), indica que uno de los factores más importantes que conducen a la satisfacción laboral es que el trabajo represente un desafío para la mente, es decir los empleados suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades y que ofrezcan una serie de actividades. Los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento; pero si manifiestan un reto moderado, los empleados emanarán placer y satisfacción.

✓ **Factor VI. Desempeño de Tareas:** es la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la que labora.

✓ **Factor VII. Relación con la Autoridad:** es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. Como señala Robbins (1999), uno de los factores más importantes que conducen a la satisfacción laboral es el comportamiento del jefe, es decir cuando el supervisor inmediato es comprensible y amigable, ofrece halagos por el buen desempeño, escucha las opiniones de sus empleados y muestra un interés personal en ellos, se incrementa la posibilidad de tener empleados satisfechos, lo cual no significa que el supervisor pase por alto conductas negativas de su personal, sino que sepa manejar la situación, sin crear malestar en su ambiente de trabajo.

2.3. Marco Conceptual

✓ **Clima Organizacional:** Palma (2004) lo define como “la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan la tarea”.

✓ **Satisfacción Laboral:** Palma (2004) la define como “la actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea, y el desempeño de tareas”.

2.4. Antecedentes de la investigación A nivel Nacional.

Existen abundantes antecedentes sobre investigaciones teóricas y aplicadas que analizan el clima organizacional, Cultura organizacional y satisfacción laboral investigados en variados lugares a nivel nacional y a nivel internacional como instituciones educativas públicas, instituciones de salud y empresas privadas, entre otros.

Munive (2010) realizó la investigación titulada “Clima Organizacional y desempeño laboral desde la perspectiva docente”, realizado en una Institución Educativa Pública; el estudio tiene como objetivo conocer a partir de la información proporcionada por los docentes, la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral. El estudio utilizó como instrumento de recolección de datos una entrevista semiestructurada, la que se aplicó a un grupo de docentes seleccionados según el criterio de intencionalidad, adecuación y disponibilidad. El estudio desarrollado bajo un enfoque cuantitativo, se basó en el análisis de contenido para el análisis de la información.

La investigación concluye que los factores de comunicación, relaciones interpersonales, compromiso y satisfacción laboral están estrechamente relacionados, factores que englobados en el clima organizacional tienen un impacto importante sobre el desempeño laboral; es más, el autor destaca la importancia que tiene el ambiente laboral para permitir

el buen funcionamiento del desempeño laboral y así brindar una educación de calidad.

El estudio es relevante para la presente investigación, por cuanto deja en evidencia la importancia que tiene el clima organizacional para lograr mejorar el desempeño laboral y como consecuencia, brindar una educación de calidad.

Orellana, Ramón y Bossio (2009) En la tesis denominada “Clima organizacional y desempeño docente en la Facultad de Comunicación en Huancayo”, plantea las siguientes conclusiones: Se ha comprobado que no existe relación entre el clima organizacional y desempeño docente. Supuestamente, debió encontrarse una relación entre las variables de estudio, dada la importancia del clima en el desempeño docente, pero hay que tener en cuenta que no estamos evaluando el desempeño laboral si no el desempeño en el aula y por otro lado el desempeño docente ha sido evaluado por los alumnos a su cargo y no por los mismos docentes o autoridades.

Las conclusiones precitadas nos permiten indagar, en el presente estudio, la incidencia o influencia que ocasiona el clima laboral en la producción laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016.

Farfán (2009) en el trabajo de investigación titulado “Relación del Clima laboral y síndrome de Burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares”, plantea las siguientes conclusiones: Se propone demostrar la relación que existe entre el Clima Laboral y el Síndrome de Burnout en el personal docente de secundaria.

El estudio es de carácter no experimental, el diseño utilizado fue el descriptivo correlacional. El tipo de muestreo fue el probabilístico, el número de participantes estuvo compuesto de 367 profesores de ambos sexos, de diferente grado de nivel secundario de menores de los centros educativos estatales y particulares de Lima Metropolitana. Los instrumentos que se emplearon para la medición de las variables fueron la escala de Clima Social de R.H Moos y el Inventario Burnout de Maslach.

En los resultados obtenidos se observaron niveles medios de Burnout, en los colegios estatales y particulares. El análisis de correlación del clima laboral y el síndrome de

Burnout concluyó principalmente que la autonomía tiene una correlación positiva pero baja con el indicador agotamiento emocional y con la dimensión despersonalización. La variable autonomía tuvo una correlación negativa baja con la realización personal. Las conclusiones precedentes tienen incidencia en nuestra investigación, por ser el Síndrome de Burnout un estado emocional deviniente de la presión laboral y de un clima laboral no favorable.

Flores (2007) en su trabajo de investigación titulado “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en el Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A”, plantea las siguientes conclusiones: el ambiente físico, espacio físico y la infraestructura de la empresa es el adecuado porque cumple con los requisitos de las Buenas Prácticas de Manufactura reguladas por DIGEMID, pero ciertas áreas requieren de algunas mejoras para que el trabajador tenga un mejor ambiente de trabajo.

En cuanto a las condiciones de trabajo, la empresa solo cumple con algunos factores mientras que otros son descuidados como es el caso del ruido. Asimismo, la estructura orgánica funcional y aspectos organizativos se concluye que la mayoría del personal no la conoce por falta de capacitación que reciben sobre este tema, sin embargo, sí conocen cual es la visión, misión, objetivos, metas y procedimientos de la empresa porque reciben mayor capacitación sobre estos temas.

La empresa también da a conocer el programa de producción de la semana con la finalidad que se cumpla en su totalidad. Por lo tanto, se concluye que el personal está satisfecho con las labores que realiza en su puesto de trabajo.

Con respecto a las expectativas, actitudes y aptitudes del personal se concluye que el personal que realiza su trabajo con ideas innovadoras y las expectativas que desean alcanzar en el trabajo son favorables para su desarrollo profesional y personal; sin embargo, otro grupo de trabajadores se sienten infravalorados por el puesto de trabajo que ocupan y desearían cambiar su puesto de trabajo aun sin cambio en su remuneración. Con relación a la remuneración que el personal recibe, ellos se sienten insatisfechos porque no se consideran bien remunerados. Como conclusión general, el principal aporte de este trabajo de investigación a las Ciencias Administrativas es que el adecuado conocimiento del clima

organizacional y un favorable desarrollo del mismo de la empresa en estudio contribuyen al incremento en sus niveles de eficacia y eficiencia en un modelo de administración bajo un enfoque basado en competencias. La precitada conclusión despierta nuestro interés en conocer las políticas ergonómicas, el promedio remunerativo salarial y las expectativas de desarrollo de crecimiento, que los trabajadores perciben de su institución.

Álvarez (2001) en la tesis "La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología, Abril –Agosto del 2001" se llega a concluir entre otras consideraciones que el clima y cultura organizacional son de relevada importancia y práctica de todas las organizaciones, de ellos depende la eficacia y productividad de estas.

Los resultados encontrados en la precitada tesis, promueve identificar en nuestra investigación elementos básicos de la cultura organizacional del IIAP, y como ello favorece la percepción de los trabajadores frente al clima laboral.

Bazán (2009) en el trabajo de investigación “Influencia entre el clima laboral y satisfacción laboral de los trabajadores del Sistema Integral de Salud, Lima- 2009, tuvo como finalidad conocer si es que existe una influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores pertenecientes a la antes mencionada institución, y de esta forma conocer si era posible usar los resultados obtenidos en aras de una mejora institucional. Para efectos de correlacionar la satisfacción y clima laboral se usó como medio de análisis la técnica de encuesta e instrumento de la escala de Likert. Las conclusiones del estudio arrojan la fuerte correlación existente del clima laboral con respecto a la satisfacción laboral en los trabajadores del Sistema Integral de Salud.

A nivel Internacional

Franco, González, González, Salamanca y Santos (2008) en su trabajo de investigación titulado “Evaluación del clima y cultura organizacional del Centro de Rehabilitación Neuromuscular”, plantean las siguientes conclusiones: Entender mejor el comportamiento que en muchas ocasiones pueden tener los empleados de una compañía o servicio de salud, en cuanto a sus valores, hábitos y entorno laboral donde se desempeñen.

Al final de este proyecto se entendió cómo una organización debe mantener una cultura organizacional que contenga respeto, solidaridad y sobre todo que permita seguir los

objetivos, misión y visión que la empresa, organización o servicio de salud delimitaron para conseguir los resultados esperados. La evaluación realizada en el Centro de Rehabilitación Neuromuscular permitió que las respuestas nos llevaran hacia un resultado eficaz para poder sustentar el problema principal del cual se ha venido hablando en el proyecto.

De acuerdo con los datos recogidos se pudo evidenciar que no solo la dificultad de trabajar en un lugar estrecho fue el problema, también se pudo obtener información de cómo se sienten los trabajadores en cuanto a las deficiencias que se tienen con respecto al pago y a las órdenes que algunas veces son dadas. En nuestra investigación pretendemos conocer la interacción de los directivos y los trabajadores en el marco de un contrato tácito de respeto, estima y consideración recíproca.

Quintero, Africano y Faría (2008), En su trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa de Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago “plantean las siguientes conclusiones: Después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede destacar que el personal está parcialmente motivado ya que a pesar de que obtienen beneficios como parte de reconocimiento de su buena labor, el pago otorgado por la empresa no es muy bueno ya que no cumple con las expectativas de los mismos, con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo importante para incrementar e impulsar la motivación del personal

de la organización.

Las conclusiones motivan a los investigadores, de la precitada tesis, a identificar las variables que favorecen la calidad de los servicios en base a la motivación que la organización promueve.

Arias (2004) en su trabajo de investigación titulado “Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, 2004”, presenta los siguientes aspectos de su estudio: Tipo de investigación: Cuantitativa, deductiva, prospectiva, descriptiva.

Se analizó si los factores del clima organizacional, (la comunicación, el liderazgo, la motivación y la reciprocidad) influían en la satisfacción laboral del personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales (UNCIN) del Hospital Nacional de Niños (HNN), agosto del 2004. Se empleó las teorías de Maslow y de Herzberg, para el análisis. Universo: total del personal que laboraba en la UNCIN (44 funcionarios). Muestra: 36 personas. Criterios de exclusión: 4 personas por ser jefaturas y 4 por incapacidades y vacaciones. Variables: comunicación, liderazgo, motivación, reciprocidad y satisfacción laboral. Los datos se recopilaron: cuestionario, entrevista estructurada, lista de cotejo y triangulación. Se analizaron por medio de Microsoft Excel.

Conclusiones: El clima organizacional en la UNCIN es definido como positivo, porque existen oportunidades de mejora. Asimismo, a las jefaturas se les recomienda retomar los siguientes aspectos: comunicación efectiva y cordial, condiciones físicas óptimas, equidad en la asignación de cursos y ascensos y estudiar la aplicación de incentivos.

Los resultados encontrados en la precitada tesis relacionan la comunicación efectiva (descendente y ascendente), liderazgo y reciprocidad en el fortalecimiento del clima laboral de la Escuela de Posgrado de la UNP.

De Pelekais y Tirado (2006) en su trabajo de investigación titulado “Inteligencia emocional y su influencia en el clima organizacional en los niveles gerenciales medios de las PYMES, plantean el siguiente objetivo: Determinar la influencia de la Inteligencia Emocional sobre Clima Organizacional en los niveles gerenciales medios de las PYMES. La investigación fue caracterizada bajo un enfoque descriptivo explicativo, con un diseño no experimental

transversal. Como unidades de análisis fueron tomadas las PYMES adscritas a la cámara de Industria y Comercio de Cabimas, totalizando 100 empresas activas. Para la recolección de la información se utilizó un cuestionario autoadministrado, con escala tipo Likert.

Los resultados arrojaron que los gerentes de nivel medio tienen bien identificadas sus emociones y sentimientos, igualmente tienen una excelente percepción del clima organizacional, sin embargo existen ciertos factores de la Inteligencia Emocional que afectan directamente sobre el Clima Organizacional, tal es el caso de la motivación y las habilidades sociales, los cuales no se encuentran en los niveles óptimos de actuación; la precitada investigación promueve conocer en el grupo encuestado Habilidades Sociales Básicas de relación, en esta caso la incidencia de la inteligencia emocional en la percepción de un clima laboral favorable.

Pérez (2005) en su trabajo de investigación titulado “Estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería El Loro S.A.”, plantea las siguientes conclusiones: La calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en ella. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, es un ambiente de confianza y respeto. Es por eso que, con excesiva frecuencia, los funcionarios de una empresa se han empeñado en obtener la colaboración pasiva y repetitiva de varias personas, pero poco se ha procurado por conocer las ideas que esas personas pueden adoptar.

Un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo, donde los directivos de la Confitería deben percatarse que el medio forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, solo obtendrá logros a corto plazo. Con los resultados obtenidos de la precitada investigación es de suma importancia en nuestra investigación conocer las estrategias que fortalece el clima laboral institucional de la ESCUELA DE POST GRADO de la Universidad Nacional de Piura.

Mc Donald (2004) en su tesis “Análisis del clima organizacional de servicios intensivos del Hospital Instituto de Neurocirugía Dr. Asenjo, Región Metropolitana de Chile”, sostiene el siguiente objetivo diagnosticar los servicios intensivos del centro de salud en

estudio, de los cuales se desprenden cuatro objetivos específicos orientados al logro del objetivo general; el estudio se definió como cuantitativo, descriptivo y de corte transversal. El universo en estudio fue toda la población que trabaja en los servicios intensivos del Hospital Instituto de Neurocirugía Dr. Asenjo, es decir UCI, UTI, post operatorio.

Se concluyó a partir de este estudio que este hospital y sus sub.-unidades de Servicios intensivos, son diagnosticadas con un clima organizacional predominantemente sano, sin grandes diferencias entre los ítems evaluados como sanos, regular y enfermo, por lo tanto, afirmando que cada servicio no trabaja como una organización separada y aislada del resto, sino más bien como una comunidad que busca dirigir sus metas en forma coordinada, organizada y unida. Consideramos, que la precitada conclusión nos permitirá identificar en el Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, componentes o acciones, que denotan un espíritu de comunidad e identificación hacia los logros institucionales.

Escorihuela (1994) en su trabajo de investigación titulado “El Clima Organizacional en la Escuela de Aviación Militar”, plantea las siguientes conclusiones: Determinó el clima organizacional en las unidades educativas de la Fuerza Aérea Venezolana, que permita recabar la información, sobre aquellos factores que pudieran estar influyendo en él.

El estudio fue realizado en una población militar integrada por oficiales, sub oficiales y aerotécnicos de la Escuela de Aviación Militar. El estudio concluyó que no se evidenciaban mayores problemas en clima organizacional en la Escuela de Aviación Militar, las deficiencias encontradas se derivan de una falta de motivación con el personal por considerar que el desempeño demostrado por ellos, no es debidamente evaluado y recompensado, por pensar que los sueldos devengados no corresponden al esfuerzo demostrado en el trabajo, el pensar que no todos son premiados de la misma forma.

Concluye el autor de la investigación que también otro factor que influye en la fuente de insatisfacción laboral es la cantidad de roles que cumple el profesional militar, especialmente los oficiales que además de sus cargos respectivos, tienen otros que lo apartan de sus verdaderas responsabilidades y funciones. Por último, concluye expresando que se evidencia el alto incremento de las motivaciones al logro, ya que este personal encuentra oportunidades de poder desarrollar sus aptitudes y progreso personal, de igual

manera se aprecia una alta motivación de afiliación por cuanto se sienten orgullosos de pertenecer a la Escuela y se identifican con ella. Con los resultados precitados, podremos identificar la satisfacción que el trabajador percibe de su puesto de trabajo, denotándose en la orientación al logro y a las oportunidades que de ella deviene.

III. Marco metodológico

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General.

Hipótesis Nula:

La satisfacción laboral de los trabajadores no evidencia relación significativa con el Clima Organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016

Hipótesis alternativa:

La satisfacción laboral de los trabajadores se relaciona en forma significativa y directa con el Clima Organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016

3.1.2. Hipótesis Específicas.

- i. Los aspectos del clima organizacional: condiciones laborales, autorrealización, involucramiento laboral, supervisión y comunicación, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, se relacionan significativamente con la satisfacción laboral
- ii. Los aspectos de la satisfacción laboral: condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad, se relacionan en forma significativa con el clima laboral de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura
- iii. Los aspectos del clima laboral se relacionan significativamente con los aspectos de la satisfacción laboral, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura.

3.2. Tipo de investigación

El estudio se ha desarrollado bajo el enfoque cuantitativo, puesto que utiliza instrumentos susceptibles de medición y métodos estadísticos para la contratación de las hipótesis de investigación. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Dentro de ese enfoque, la investigación se de tipo descriptiva-correlacional, porque está orientada a identificar el clima organizacional y la satisfacción laboral que existe en la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura y a determinar la relación que existe entre ambas variables. Hernández, et al. (2014) refieren que una investigación descriptiva “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice”, mientras que una investigación correlacional “asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”.

3.3. Diseño de la investigación

La investigación utiliza un diseño No Experimental de corte transeccional; de acuerdo con Hernández, et al. (2014), la investigación no experimental “se realiza sin la manipulación deliberada de las variables”, el fenómeno se presenta tal y como se presenta en los sujetos investigados. El estudio es transeccional, porque los datos se recolectan en un instante del tiempo, recogiendo datos de los encuestados por única vez.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Piura, cuenta con un total de **83** trabajadores, de los cuales 34 son nombrados, 04 son del régimen CAS y 45 del régimen de locación de servicios; todos estos trabajadores están distribuidos entre la Sede Central (Ubicada en el centro de la Ciudad de Piura) y de las dependencias del Campus, tanto en la Escuela de Posgrado Campus como en las diversas facultades. Estos 83 trabajadores conforman la población objetivo de la investigación.

3.4.2. Muestra

Se considera una población pequeña y accesible, por lo que todos sus integrantes conforman la muestra del estudio a la que se le ha aplicado los instrumentos de investigación.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnicas.

En el estudio se ha utilizado la técnica de la encuesta para recoger la información de los sujetos de la investigación, a fin de cumplir con los objetivos propuestos.

3.5.2. Instrumentos

Como instrumento se utilizó el cuestionario, uno para cada variable.

Para la variable 1:

- Escala de Clima Laboral CL- SPC – Sonia Palma Carrillo (2004)

Para la variable 2:

- Escala de Satisfacción Laboral SL- SPC – Sonia Palma Carrillo (1999)

3.5.3. Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos utilizados en la investigación, son de amplia aplicación en la investigación, dada su validez y confiabilidad comprobada; no obstante, como dichos instrumentos han sufrido alguna adaptación, fueron nuevamente validados, utilizando para ello el criterio de validez de “Juicio de expertos”, los que con sus sugerencias permitieron afinar el instrumento final. Con relación a la confiabilidad, ésta fue confirmada utilizando el índice de consistencia y coherencia interna, Alfa de Cronbach, cuyos valores de 0.7 para el cuestionario de satisfacción y de 0.927

para el cuestionario de clima organizacional, garantizan la aplicabilidad del instrumento, con la confianza de que han contribuido a cumplir con los objetivos de la investigación.

3.6. Definición conceptual y operacional de las variables

El estudio incluye dos variables: El clima organizacional y la satisfacción laboral, cuya definición conceptual y operacional se plasma en el siguiente cuadro.

3.6.1. Definición conceptual y operacional del Clima organizacional

VARIABLE	DEF. CONCEPTUAL	DEF. OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES		ESCALA
Clima organizacional	El clima laboral es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan la tarea. (Palma, 2004)	El clima organizacional se evalúa a través de las percepciones de los trabajadores administrativos sobre los aspectos del clima organizacional, incluyendo las posibilidades que tienen para lograr su desarrollo personal y profesional, identificación y compromiso con la institución, apoyo y orientación en las tareas, fluidez la comunicación y las condiciones laborales	Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación entre compañeros • Objetivos laborales retadores • Autonomía en las decisiones en las tareas • Trabajo en equipo • Libertad para realizar el trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos coherentes con la visión • Administración de los recursos • Remuneración competitiva y de acuerdo al desempeño y logros • Disponibilidad de tecnología 	Ordinal
			Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de progreso • Interés de los superiores por el éxito de los trabajadores • Participación en la elaboración de objetivos • Valoración del desempeño • Reconocimiento de los logros 	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades motivadoras del aprendizaje y desarrollo • Capacitación y promoción del desarrollo personal • Incentivo a la creatividad 	
			Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con el éxito de la organización • Cumplimiento de logros • Involucramiento y ser parte del éxito de la organización • Cumplimiento de tareas como parte del desarrollo personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua de las cosas • Tareas estimulantes • Sentimiento de orgullo por el servicio de la institución • Colaboración con el personal de otras dependencias 	
			Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del superior para superar obstáculos • Mejora continua de los métodos de trabajo • Evaluación para mejorar • Preparación para realizar el trabajo • Definición de responsabilidades • Disponibilidad de un sistema de seguimiento y control 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de normas y procedimientos de guías de trabajo • Objetivos de trabajo bien definidos • Trabajo realizado en función a métodos o planes establecidos 	
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a información necesaria para cumplir con el trabajo • Flujo de información en oficinas • Relación entre los grupos de trabajo • Existencia de canales de comunicación • Interacción con personas de mayor jerarquía • Afrontamiento de obstáculos 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento de la comunicación interna • Atención a planteamientos o sugerencias por parte de los superiores • Colaboración entre personal de diferentes oficinas • Conocimiento del avance de otras oficinas 	

3.6.2. Definición conceptual y operacional de la satisfacción laboral

VARIABLE	DEF. CONCEPTUAL	DEF. OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES		ESCALA
Satisfacción laboral	Estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. (Locke, 1976). Este estado se genera cuando los individuos logran satisfacer desde sus necesidades más básicas, hasta sus deseos más elevados. Masow (1954)	La satisfacción laboral, se traduce la actitud de un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados, incluyendo las condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas	Condiciones físicas y materiales	<ul style="list-style-type: none"> Distribución física del ambiente de trabajo Ambiente de trabajo confortable Comodidad del ambiente de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Ambiente físico de trabajo cómodo Comodidades para el trabajo diario 	Ordinal
			Beneficios laborales y remunerativos	<ul style="list-style-type: none"> Sueldo en relación a las labores que realizan Sentirse mal con lo que hacen 	<ul style="list-style-type: none"> Sueldo aceptable Cobertura de expectativas económicas con el trabajo 	
			Políticas administrativas	<ul style="list-style-type: none"> Trato de la institución Sensación de explotación en el trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Horario de trabajo Reconocimiento del trabajo extra 	
			Relaciones sociales	<ul style="list-style-type: none"> Ambiente de trabajo Trabajo con compañeros Solidaridad del grupo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Toma de distancia de las personas con las que trabaja 	
			Desarrollo personal	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo justo para la manera de ser El trabajo facilita el desarrollo personal Disfrute de las labores Felicidad por los logros alcanzados 	<ul style="list-style-type: none"> Sentirse realizado en el trabajo Sentirse bien consigo mismo en el trabajo 	
			Desempeño de tareas	<ul style="list-style-type: none"> Tareas valiosas Sentirse útil con la labor que realiza Tareas sin importancia Trabajo aburrido 	<ul style="list-style-type: none"> Gusto por el trabajo que realiza Complacencia con las tareas realizadas 	
			Relación con la autoridad	<ul style="list-style-type: none"> Jefes comprensivos Disposición del jefe frente a consultas del trabajo Beneficio de la calidad del trabajo al llevarse bien con el jefe 	<ul style="list-style-type: none"> Relación cordial con los superiores No sentirse bien con el jefe Valoración del trabajo por parte de los jefes 	

3.7. Métodos de análisis de datos

Luego de recoger la investigación, ésta fue sistematizada en el programa estadístico (IBM SPSS 25.0, Versión de prueba), en donde se procesó toda la información. El análisis se realizó en dos niveles, el descriptivo e inferencial.

En el nivel descriptivo se utilizaron medias descriptivas como el promedio y la desviación estándar, así como indicadores de frecuencias absolutas y porcentuales, los que se reflejan en cuadros con sus correspondientes gráficos. Para la interpretación se consideró que un promedio (redondeado) superior a los 3 puntos evidencia concordancia con los aspectos evaluados, siendo esta mayor en la medida que el promedio se acerca cada vez más al valor óptimo de la escala de 5 puntos. Por el contrario, los promedios iguales o inferiores a los 3 puntos evidencian poca o nula concordancia con lo evaluado y por consiguiente, un clima desfavorable o insatisfacción laboral. La desviación estándar por su parte ayuda a confirmar la confiabilidad de los promedios, siendo esta mayor, cuanto menor sea la variabilidad.

El nivel inferencial se utilizó para contrastar las hipótesis de investigación, para lo cual se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, por tratarse de variables y dimensiones construidas a partir de preguntas de escala ordinal. Para aceptar que existe correlación entre los aspectos evaluados, se consideró la significancia (Sig.) proporcionada por el programa estadístico sea inferior a 0.05 o 5% (equivalente a un nivel de significancia de la prueba del 5%). La interpretación de los resultados además toma en cuenta los criterios establecidos por Bisquerra (1989, p. 212), sobre los valores de los coeficientes de correlación.

Coeficiente (r)	Interpretación
De 0 a 0,20	Correlación prácticamente nula
De 0,21 a 0,40	Correlación baja
De 0,41 a 0,70	Correlación moderada
De 0,71 a 0,90	Correlación alta
De 0,91 a 1	Correlación muy alta

El signo positivo significa que tiene correlación directa

El signo negativo significa que tiene correlación inversa.

3.8. Aspectos éticos

En el estudio se ha respetado debidamente los derechos de autor, citándolos adecuadamente según las normas APA. También se garantiza que los datos recogidos son veraces, recogidos con rigurosidad de los sujetos investigados, respetando su privacidad y anonimato.

IV. Análisis de resultados

A fin de cumplir con los objetivos de la investigación, se aplicó dos cuestionarios estructurados en escalas de Likert, con cinco alternativas de respuesta; uno para obtener la percepción de los trabajadores por el clima organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016 y otro para obtener información sobre su satisfacción laboral. Los resultados se presentan a continuación teniendo en cuenta los objetivos de la investigación.

4.1. Descripción del Clima Organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016.

Tabla 1.- Resumen descriptivo de los aspectos relacionados al clima laboral de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura

Dimensiones/Variable	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Realización personal	1.8	4.4	2.8	.56
Involucramiento laboral	2.7	4.9	3.6	.55
Supervisión	2.2	4.4	3.1	.54
Comunicación	2.0	4.5	3.0	.50
Condiciones laborales	2.0	4.4	2.9	.48
Clima laboral	2.4	4.5	3.1	.46

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

Los resultados dejan en evidencia que en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Piura existe un clima organizacional medio, según se desprende el promedio de alrededor de 3 puntos, en una escala de 1 a 5 puntos; dicho promedio se repite en la mayoría de las dimensiones, vale decir, en lo relacionado a la realización personal, supervisión, comunicación y condiciones laborales. El único aspecto valorado en forma favorable es el involucramiento laboral, con un promedio cercano a los 4 puntos.

Tabla 2.- Nivel del clima laboral de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura

Dimensiones/Variable	Desfavorable		Medio		Favorable		Muy favorable		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Realización personal	28	32.9%	41	48.2%	14	16.5%	2	2.4%	85	100.0%
Involucramiento laboral	0	.0%	32	37.6%	41	48.2%	12	14.1%	85	100.0%
Supervisión	11	12.9%	49	57.6%	20	23.5%	5	5.9%	85	100.0%
Comunicación	13	15.3%	47	55.3%	23	27.1%	2	2.4%	85	100.0%
Condiciones laborales	20	23.5%	50	58.8%	14	16.5%	1	1.2%	85	100.0%
Clima laboral	11	12.9%	52	61.2%	21	24.7%	1	1.2%	85	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

La tabla anterior muestra el clima laboral en la escuela investigada desde otra perspectiva; se observa que la mayoría de trabajadores, 61.2%, califica al clima laboral en un nivel medio, mientras que sólo el 25.9%, lo considera favorable o muy favorable; el 12.9% restante califica a dicho clima como desfavorable. Analizando cada una de las dimensiones, se observa que la realización personal es considerada en un nivel medio por el 48.2% y sólo el 18.9% lo califica como favorable o muy favorable; el resto, 32.9% lo califica como desfavorable. La supervisión es calificada en un nivel medio por el 57.6% y como favorable o muy favorable por el 29.4%; el otro 12.9% lo califica como desfavorable. La comunicación también es calificada por la mayoría, 55.3%, en un nivel medio, mientras que el 29.5% lo considera favorable o muy favorable; el restante 15.3% lo califica como desfavorable. Las condiciones laborales son consideradas en un nivel medio por el 58.8% y sólo el 17.7% las califica como favorable o muy favorable; el otro 23.5%, las califica como desfavorable. Los resultados también confirman que el único aspecto en donde la mayoría de trabajadores, 62.3%, lo califica como favorable o muy favorable, es el involucramiento laboral; el 37.6% restante, lo considera en un nivel medio.

Tanto de los resultados de la tabla 1 como de la tabla 2, se observa que si bien, los trabajadores se identifican con la escuela y con el cumplimiento de sus metas y con su desarrollo, sin embargo, la institución no brinda las condiciones para que los trabajadores se desarrollen en forma personal y profesional, no hay un apoyo concreto de los superiores para

mejorar las tareas, la comunicación no es fluida ni clara tanto al interno de la escuela, como en la atención a los que solicitan el servicio. Las condiciones laborales tampoco son de lo mejor; la institución no provee a los trabajadores de los elementos materiales para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

4.2. Satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016.

Tabla 3.- Resumen descriptivo de los aspectos relacionados a la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura

Dimensiones/Variable	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Condiciones físicas y materiales	2.1	4.5	3.0	.38
Beneficios laborales	2.3	4.5	3.3	.54
Políticas Administrativas	2.9	5.0	4.0	.44
Relaciones sociales	2.3	4.5	3.2	.47
Desarrollo personal	1.8	4.0	2.7	.48
Desempeño de tareas	2.5	4.5	3.5	.44
Relación con la autoridad	3.0	4.8	3.6	.32
Satisfacción laboral	2.7	4.0	3.3	.25

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

En cuanto a la satisfacción laboral, la percepción promedio supera ligeramente al promedio de la escala de 3 puntos, lo que indica que los trabajadores en general muestran un nivel de satisfacción regular por las condiciones laborales en las cuales trabajan. Esta percepción se repite en las condiciones físicas y materiales, beneficios laborales, relaciones sociales y desarrollo personal, mientras que la percepción es un poco más favorable en lo relacionado a las políticas administrativas, desempeño de tareas y relación con la autoridad, de acuerdo al promedio de alrededor de 4 puntos.

Tabla 4.- Satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura

Dimensiones/Variable (n=86)	Parcial insatisfacción		Regular		Parcial satisfacción		Alta satisfacción	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Condiciones físicas y materiales	3	3.5%	76	88.4%	6	7.0%	1	1.2%
Beneficios laborales	3	3.5%	40	46.5%	42	48.8%	1	1.2%
Políticas Administrativas	0	.0%	6	7.0%	71	82.6%	9	10.5%
Relaciones sociales	1	1.2%	54	62.8%	29	33.7%	2	2.3%
Desarrollo personal	40	46.5%	36	41.9%	10	11.6%	0	.0%
Desempeño de tareas	0	.0%	47	54.7%	31	36.0%	8	9.3%
Relación con la autoridad	0	.0%	9	10.5%	74	86.0%	3	3.5%
Satisfacción laboral	0	.0%	61	70.9%	25	29.1%	0	.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

La tabla anterior muestra la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado desde otra perspectiva. En general, el nivel de satisfacción de la mayoría es regular, según se observa en el 70.9%; el 29.1% refleja un nivel de satisfacción parcial. Analizando cada uno de los factores, se observa en primer lugar que sólo el 8.2% de los trabajadores muestra una satisfacción parcial o alta por las condiciones físicas y materiales, mientras que la mayoría, 88.4% evidencia una satisfacción regular; el resto, 3.5% presenta insatisfacción parcial. Con respecto a los beneficios laborales, el 50% evidencia algún grado de satisfacción, mientras que el 46.5% evidencia satisfacción regular y el 3.5% refleja insatisfacción parcial. Las políticas administrativas es uno de los aspectos más valorados; el 93% de alguna manera está satisfecho, mientras que el resto, 7%, evidencia satisfacción regular. Las relaciones sociales, son satisfactorias para 36%, mientras que la mayoría, 62.8%, muestra satisfacción regular; el resto, 1.2% está insatisfecho por dichas relaciones. El desarrollo personal, es uno de los aspectos menos valorados, sólo el 11.6% evidencia una satisfacción regular, mientras que el 41.9% evidencia una satisfacción regular y el 46.5% se muestra insatisfecho. El desempeño de tareas genera satisfacción parcial o alta en el 45.3% de trabajadores, mientras que en el 54.7% la satisfacción es regular. La relación con la autoridad es otro de los aspectos que generan más

satisfacción; el 89.5% se muestra de alguna manera satisfecho, en tanto que el 10.5% refleja una satisfacción regular.

De la tabla 3 y 4, se deduce que los elementos materiales o la infraestructura que posee la Escuela de Post Grado, donde se desarrollan las actividades diarias, en general no contribuyen al mejor desarrollo de las tareas, el haber siendo evaluadas en un nivel regular. En cuanto a los beneficios laborales, la mitad de trabajadores evidencian algún grado de satisfacción, por los incentivos que reciben por el pago a las labores que realizan, mientras que la otra mitad, no está satisfecho con la retribución por su trabajo. El único aspecto que genera satisfacción es el que tiene que ver con las políticas administrativas, es decir por los lineamientos y normas que regulan las relaciones laborales de los trabajadores. Las relaciones sociales es otro de los aspectos que evidencia un nivel regular, lo que deja en claro que los trabajadores sienten que las relaciones con sus pares no son de lo mejor, lo que genera un ambiente laboral poco adecuado para el desarrollo de las tareas. El desarrollo personal, es el aspecto en donde se evidencia la mayor insatisfacción, dejando en claro que los trabajadores sienten que las actividades que realizan no contribuyen a su autorrealización. Otro de los aspectos que genera satisfacción es la relación con la autoridad; los trabajadores sienten que su relación con los jefes inmediatos es satisfactoria. Todos estos aspectos conducen a que los trabajadores no se sientan satisfechos con las condiciones bajo las cuales trabajan, al evidenciar un nivel de satisfacción regular.

4.3. Relación entre los aspectos del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016

Tabla 5.- Correlación entre las dimensiones del clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura

Dimensiones	Spearman	Satisfacción laboral
Realización personal	r	.494(**)
	Sig.	.000
	n	85
Involucramiento laboral	r	.568(**)
	Sig.	.000
	n	85
Supervisión	r	.708(**)
	Sig.	.000
	n	85
Comunicación	r	.717(**)
	Sig.	.000
	n	85
Condiciones laborales	r	.691(**)
	Sig.	.000
	n	85

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

** La correlación es significativa al nivel 0,01

Los resultados del estudio indican que todas las dimensiones del clima laboral se relacionan en forma significativa ($\text{Sig.} < 0.05$) con la satisfacción laboral; los aspectos que evidencian una correlación más alta son en primer lugar la comunicación y la supervisión, luego siguen las condiciones laborales, el involucramiento laboral y finalmente la realización personal.

Contrastación de la hipótesis específica 1

Los aspectos del clima organizacional condiciones Laborales, autorrealización, involucramiento Laboral, supervisión y comunicación se relacionan significativamente con la satisfacción laboral.

Para contrastar las hipótesis de investigación, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, con su correspondiente nivel de significación. Técnicamente se prueba la hipótesis nula de que no existe correlación entre las variables, frente a la hipótesis alternativa o hipótesis de investigación, de que si existe correlación entre los aspectos evaluados.

Los resultados dan cuenta que todas las dimensiones del clima organizacional se relacionan en forma significativa ($\text{Sig.} < 0.05$) con la satisfacción laboral, lo que conduce a rechazar las hipótesis nulas y aceptar las hipótesis alternativas o hipótesis de investigación.

Las correlaciones positivas y la magnitud de las mismas indican que en la media que la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Piura propicie una mejor comunicación, que la supervisión sea más significativa y que brinde mejores condiciones laborales, los trabajadores lograrán una mayor satisfacción en el trabajo; también se encontró que un mayor involucramiento laboral y mayor realización personal, conduce a una mayor satisfacción.

4.4. Relación entre los aspectos de la satisfacción laboral con el clima organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura.

Tabla 6.- Correlación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y el clima laboral de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura

Dimensiones	Spearman	Clima organizacional
Condiciones físicas y materiales	r	.561(**)
	Sig.	.000
	n	85
Beneficios laborales	r	.370(**)
	Sig.	.000
	n	85
Políticas Administrativas	r	.136
	Sig.	.215
	n	85
Relaciones sociales	r	.323(**)
	Sig.	.003
	n	85
Desarrollo personal	r	.516(**)
	Sig.	.000
	n	85
Desempeño de tareas	r	.605(**)
	Sig.	.000
	n	85
Relación con la autoridad	r	.365(**)
	Sig.	.001
	n	85

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

** La correlación es significativa al nivel 0,01

El análisis de correlación indica que las dimensiones de la satisfacción laboral que se relacionan en forma significativa ($\text{Sig.} < 0.05$) con el clima organizacional son las condiciones físicas y materiales, los beneficios laborales, las relaciones sociales, el desarrollo personal, el desempeño de tareas y la relación con la autoridad. El factor de la satisfacción laboral que evidencia mayor correlación con el clima organizacional es el desempeño de tareas, luego sigue las condiciones físicas y materiales y el desarrollo personal; los factores que se relacionan

menos son los beneficios laborales, la relación con la autoridad y las relaciones sociales. El único factor que no se relaciona con el clima organizacional es el relacionado a las políticas administrativas.

Contrastación de la hipótesis específica 2

El clima laboral se relaciona en forma significativa con los aspectos de la satisfacción laboral: condiciones Físicas y Materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la Autoridad.

Los resultados ($\text{Sig.} < 0.05$) conducen a rechazar las hipótesis nulas (de ausencia de correlación), de que las dimensiones de la satisfacción laboral, condiciones físicas y materiales, beneficios laborales, relaciones sociales desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad no se relacionan con el clima organizacional; y aceptar las hipótesis de investigación correspondientes.

Las correlaciones positivas indican que el clima organizacional favorece la satisfacción, sobre todo por el desempeño de tareas, por las condiciones físicas y materiales y por el desarrollo personal; también favorece, aunque un poco menos, a la satisfacción por los beneficios laborales, por la relación con la autoridad y por las relaciones sociales.

4.5. Relación entre los aspectos del clima laboral y los aspectos de la satisfacción laboral.

Tabla 7.- Correlación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y las dimensiones del clima laboral de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura

Dimensiones	Spearman	Realización personal	Involucramiento laboral	Supervisión	Comunicación	Condiciones laborales
Condiciones físicas y materiales	r	.433(**)	.350(**)	.632(**)	.645(**)	.504(**)
	Sig.	.000	.001	.000	.000	.000
	n	85	85	85	85	85
Beneficios laborales	r	.246(*)	.299(**)	.365(**)	.334(**)	.361(**)
	Sig.	.023	.006	.001	.002	.001
	n	85	85	85	85	85
Políticas Administrativas	r	.032	.159	.186	.066	.156
	Sig.	.771	.147	.089	.547	.154
	n	85	85	85	85	85
Relaciones sociales	r	.173	.269(*)	.363(**)	.486(**)	.393(**)
	Sig.	.114	.013	.001	.000	.000
	n	85	85	85	85	85
Desarrollo personal	r	.378(**)	.477(**)	.492(**)	.544(**)	.474(**)
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000
	n	85	85	85	85	85
Desempeño de tareas	r	.508(**)	.489(**)	.539(**)	.511(**)	.501(**)
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000
	n	85	85	85	85	85
Relación con la autoridad	r	.246(*)	.368(**)	.343(**)	.428(**)	.320(**)
	Sig.	.023	.001	.001	.000	.003
	n	85	85	85	85	85

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

* La correlación es significativa al nivel 0,05. ** La correlación es significativa al nivel 0,01

El estudio indica que la satisfacción por las condiciones físicas y materiales, se relaciona en forma significativa con las dimensiones del clima organizacional, comunicación, supervisión, condiciones laborales, realización personal e involucramiento laboral, en ese orden de importancia.

La satisfacción por los beneficios laborales, presenta una relación significativa (Sig.<0.05) con la supervisión, condiciones laborales, comunicación, involucramiento laboral y

realización personal, también en ese orden de importancia.

En nivel de satisfacción por las relaciones sociales se relaciona en forma significativa (Sig.<0.05) con la comunicación, condiciones laborales, supervisión e involucramiento laboral; por el contrario, no hay relación significativa con la realización personal.

El grado de satisfacción por el desarrollo personal se relaciona en forma significativa (Sig.<0.05) con la comunicación, supervisión, involucramiento laboral, condiciones laborales y con la realización personal, en dicho orden de prelación.

La satisfacción por el desempeño de tareas, evidencia una correlación significativa (Sig.<0.05) con la supervisión, comunicación, realización personal, condiciones laborales e involucramiento laboral.

Finalmente, el estudio indica que la satisfacción por la relación con la autoridad se relaciona significativamente con comunicación, involucramiento laboral, supervisión, condiciones laborales y realización personal.

Contrastación de la hipótesis específica 3

Los aspectos del clima laboral se relacionan significativamente con los aspectos de la satisfacción laboral, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura

Los resultados del estudio conducen a rechazar las hipótesis nulas (Sig.<0.05) de que las dimensiones del clima organizacional realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales no se relaciona en forma significativa con los factores de la satisfacción laboral condiciones físicas y materiales, beneficios laborales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad; la satisfacción por las relaciones sociales, solo se relaciona significativamente con el involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. El rechazo de las hipótesis nulas, conduce a la aceptación de las correspondientes hipótesis alternativas o hipótesis de investigación.

No se encontró relación significativa entre las dimensiones del clima organizacional con la satisfacción por las políticas administrativas.

Las correlaciones positivas dan cuenta que las condiciones generadas por la dependencia para lograr que el trabajador alcance su realización personal, favorecen sobre todo la satisfacción por el desempeño de tareas y por las condiciones físicas y materiales y un poco menos a la satisfacción por el desarrollo personal, relación con la autoridad y beneficios

laborales. El involucramiento laboral por su parte, favorece la satisfacción por el desempeño de tareas y por el desarrollo personal y un poco menos a la satisfacción por la relación con la autoridad, por las condiciones físicas y materiales, por los beneficios laborales y por las relaciones sociales.

La funcionalidad de la supervisión favorece de manera preponderante a la satisfacción por las condiciones físicas y materiales y por desempeño de tareas; y un poco menos a la satisfacción por el desarrollo personal, beneficios laborales, relaciones sociales y relación con la autoridad. La comunicación tiene un mayor impacto en la satisfacción por las condiciones físicas y materiales, por el desarrollo personal y por el desempeño de tareas y un poco menos a la satisfacción por las relaciones sociales, relación con la autoridad y beneficios laborales

Las condiciones laborales de la ESCUELA DE POST GRADO favoreces sobre todo la satisfacción por las condiciones físicas y materiales, el desempeño de tareas y en menor grado a la satisfacción por el desarrollo personal, relaciones sociales, beneficios laborales y relación con la autoridad.

4.6. Relación entre la satisfacción laboral de los trabajadores y el clima organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016

Tabla 8.- Satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, con respecto al clima laboral

Clima laboral	Satisfacción laboral				Total	
	Regular satisfacción		Parcial satisfacción			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Desfavorable	11	100.0%	0	.0%	11	100.0%
Medio	48	92.3%	4	7.7%	52	100.0%
Favorable	2	9.5%	19	90.5%	21	100.0%
Muy favorable	0	.0%	1	100.0%	1	100.0%
Total	61	71.8%	24	28.2%	85	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

Al relacionar el clima laboral con la satisfacción laboral se observa que los trabajadores que califican a dicho clima en sus niveles más bajos (desfavorable o medio), son los que también los menos satisfechos, según se observa en el 100% y 92.3%, respectivamente; en cambio, los trabajadores que califican mejor al clima organizacional, son también los más satisfechos, de acuerdo a la opinión del 90.5% y 100%, respectivamente.

Tabla 9.- Correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura

	Spearman	Satisfacción laboral
Clima organizacional	r	.695(**)
	Sig.	.000
	n	85

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

** La correlación es significativa al nivel 0,01

El análisis de correlación muestra por su parte que hay una correlación significativa (Sig.<0.05) entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; la correlación positiva deja en evidencia que en la medida que mejora el clima organizacional mejora la satisfacción laboral.

Contrastación de la hipótesis general:

Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016

Los resultados (Sig.<0.05), conducen a rechazar la hipótesis nula de que el clima organizacional no evidencia una correlación significativa con la satisfacción laboral y aceptar la hipótesis de investigación correspondiente.

Este resultado deja en evidencia la importancia que tiene el clima laboral en la satisfacción laboral del trabajador; en la medida que la institución brinde mejores condiciones laborales, los trabajadores se encontrarán más satisfechos con su trabajo.

V. Discusión de resultados

El estudio está orientado a determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la Escuela de Post grado de la Universidad Nacional de Piura. Las organizaciones modernas requieren constantemente contar con un modelo de desarrollo organizacional, es decir, con un conjunto de actividades cuidadosamente planificadas y organizadas para mejorar los procesos de atención al usuario, a fin de lograr las metas y objetivos institucionales. Dentro de este contexto, el recurso humano juega un rol fundamental para que dicha escuela pueda cumplir con brindar un servicio acorde con las exigencias educativas actuales, planteadas no solo por la SUNEDU, sino también por los demandantes del servicio cada vez más exigentes.

La atención que se le debe prestar al talento humano, es fundamental para lograr los objetivos institucionales; son elementos clave para implementar cualquier proceso de cambio y para mejorar el desempeño, la productividad y la competitividad de la institución; esta es la razón por la que ésta debe brindar al trabajador las condiciones necesarias para lograr que cumpla con sus tareas, incluso más allá de lo exigido por la institución, es decir, debe brindar un clima organizacional adecuado y que el trabajador logre cumplir con sus expectativas laborales y alcance su bienestar personal, lo que se traduce en la satisfacción laboral. Por otro lado, los estudios sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral, permiten diagnosticar la situación actual de la institución, tanto de los aspectos administrativos, como de los que se relacionan con la atención al usuario y brindan información importante a los directivos para mejorar el entorno laboral y lograr las metas institucionales. Esta es la motivación para evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores y de que manera ésta se relaciona con el clima organizacional; para lograr este objetivo, se ha considerado objetivos específicos, que son la base de la presente discusión de resultados.

El primer objetivo específico está orientado a identificar como es el clima organizacional en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Piura; los resultados logrados en el estudio, dejan en evidencia un clima regular, según el promedio de alrededor de 3 puntos (Tabla 1) y de la percepción mayoritaria de los trabajadores (61.2%) (Tabla 2). Este nivel se refleja también en la realización personal, supervisión, comunicación y condiciones laborales; el único aspecto que evidencia un nivel favorable es el involucramiento laboral.

Los resultados indican que la dependencia investigada no proporciona las condiciones que favorezcan el desarrollo personal y profesional de los trabajadores; los superiores o jefes inmediatos no siempre apoyan y orientan en las tareas que forman parte de su desempeño diario; no existe claridad ni mucha fluidez en la comunicación dentro de la dependencia, lo que puede dificultar el funcionamiento interno, así como la atención a los usuarios. Las condiciones laborales, incluyendo los materiales, equipos y elementos tecnológicos, tampoco son los más adecuados para el cumplimiento de las tareas encomendadas. No obstante, las dificultades encontradas, los trabajadores demuestran su identificación con dicha dependencia, identificándose con sus valores y asumiendo el compromiso para el cumplimiento de sus tareas y para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Los resultados del estudio no concuerdan con los hallazgos de Arias (2004), quien encontró un clima organizacional positivo en el personal de enfermería, evidenciándose oportunidades de mejora, en la medida que mejore la comunicación afectiva, el ambiente laboral, la equidad en la asignación de cursos, posibilidades de ascenso entre otros.

Tampoco hay coincidencias con los hallazgos de Escorihuela (1994), quien en general, no encontró problemas en el clima organizacional en la Escuela de Aviación Militar de la Fuerza Aérea Venezolana; El estudio destaca que el personal investigado evidencia alta motivación al logro, al encontrar el personal oportunidades de desarrollar sus aptitudes y progreso personal y sentirse orgullosos de pertenecer a dicha escuela; estos dos aspectos evidencian un alto involucramiento laboral y autorrealización, lo que no ocurre en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Piura.

Un clima laboral favorable puede tener consecuencias importantes sobre el desempeño laboral de los trabajadores y como consecuencia sobre la calidad de los servicios que brinda la EPG; al respecto Álvarez (2001) señala la importancia que tiene el clima organizacional sobre la eficacia de la productividad en la organización, a lo cual Munive (2010) agrega el impacto que tiene sobre la calidad del servicio. Quintero, Africano y Faría (2008), en la misma línea, encontró que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores, los que están asociados a la productividad de los mismos.

Franco, González, González, Salamanca y Santos (2008) por su parte señalan los problemas que pueden generar en la organización, trabajar bajo condiciones laborales poco adecuadas, como

la falta de espacio, deficiencias en los aspectos remunerativos y en la forma como se imparten las órdenes; estos hallazgos coinciden con los resultados de la presente investigación, donde se encontró que las condiciones laborales son poco adecuadas, incluyendo los elementos materiales, y los que tienen que ver con la supervisión y con las remuneraciones.

El segundo objetivo, está orientado a evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores, la cual, en general es catalogada en un nivel medio o regular, según el promedio ligeramente superior a los 3 puntos (Tabla 3), y de la opinión de la mayoría de trabajadores (70.9%) (Tabla 4). Este nivel de satisfacción se refleja en la mayoría de factores; así, se observa que las condiciones físicas y materiales donde los trabajadores realizan sus tareas cotidianas no facilitan la realización de las tareas diarias, situación que se hace que muy pocos trabajadores se sientan satisfechos con dichas condiciones.

Los beneficios laborales generan satisfacción parcial casi en la mitad de los trabajadores, mientras que el resto, no se encuentra complacido con los incentivos económicos que reciben por las tareas que realizan. Las relaciones sociales, tampoco generan satisfacción en los investigados; éstos, no se muestran satisfechos por la interrelación que existe con el resto de trabajadores con quienes comparten diariamente sus actividades. El desarrollo personal, es el que menos satisfacción produce en los trabajadores; éstos sienten que no tienen la oportunidad de realizar actividades importantes para su autorrealización. Con respecto al desempeño de tareas, las opiniones están divididas, casi la mitad de trabajadores evidencian satisfacción ya sea parcial o total, a diferencia de la mayoría, que consideran que la dependencia donde trabajan las tareas que realizan son intrascendentes. Dentro de los aspectos que generan satisfacción se encuentran las políticas administrativas y la relación con la autoridad; estos resultados indican que los trabajadores están satisfechos con las normas y lineamientos institucionales que regulan sus actividades laborales y con la relación laboral que mantienen con sus jefes.

Los resultados del estudio coinciden con algunos hallazgos encontrados por Flores (2007), quien encontró que la empresa donde se realizó el estudio, solo cumple con algunos factores del trabajo; la empresa si bien comunica sobre la misión, objetivos y visión, sin embargo, la estructura orgánica no la conocen los trabajadores; muchos de los investigados sienten que no son valorados en su puesto de trabajo, aunque hay un grupo importante que si se siente satisfecho con las labores que realizan; por el contrario, el autor encontró que los trabajadores

están insatisfechos con la remuneración que perciben; son estos dos últimos aspectos en donde los hallazgos del autor coinciden con los de la presente investigación.

Escorihuela (1994), encontró resultados similares al estudio; si bien el estudio está orientado a determinar el clima organizacional en la Escuela de Aviación Militar, el cuál no presenta problemas según los resultados de la investigación, sin embargo, si se encontró deficiencias en la falta de motivación del personal, al considerar que su desempeño no es debidamente evaluado y recompensado, y que los sueldos que perciben no corresponden al esfuerzo realizado en el trabajo; también hay descontento porque no hay equidad en las recompensas o premios, lo que causa insatisfacción en el personal.

El tercer objetivo específico evalúa la relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral; si bien, todos los aspectos del clima organizacional están relacionados con la satisfacción laboral, sin embargo, los que conducen a una mayor satisfacción son la comunicación y la supervisión, seguido por el involucramiento laboral, condiciones laborales y finalmente la realización personal.

Estos resultados conducen a aceptar la hipótesis de investigación y además dejan en evidencia la importancia que tienen todos los aspectos del clima organizacional, en el logro de la satisfacción laboral; merecen especial atención la comunicación y la funcionalidad de la supervisión en el logro de la satisfacción laboral; es importante que la institución se preocupe por lograr mejorar los canales de comunicación tanto entre los trabajadores como con los usuarios del servicio; también es importante para lograr mayor satisfacción, reforzar la supervisión, es decir, las actividades de apoyo y orientación al trabajador en sus labores diarias. Sin embargo, no se puede dejar de lado a los otros aspectos del clima organizacional.

El cuarto objetivo específico relaciona los factores de la satisfacción laboral con el clima organizacional; se observa que con excepción de la satisfacción por las políticas administrativas, la satisfacción por el resto de factores, condiciones físicas y materiales, beneficios laborales, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad, evidencian una relación significativa con el clima organizacional, situación que además conduce a aceptar las hipótesis de investigación correspondiente a estos factores. Los resultados muestran además que el clima organizacional tiene un impacto sobre todo en la satisfacción por el desempeño de tareas, por el desarrollo personal y por las condiciones físicas y materiales, y

en menor media en el resto de los factores con quienes también se relaciona en forma significativa. Los resultados muestran la importancia que tiene el clima organizacional para mejorar la satisfacción por el desempeño de tareas, por el desarrollo personal y por las condiciones físicas y materiales.

En el quinto objetivo específico del estudio se analiza la relación entre los factores de la satisfacción laboral y las dimensiones del clima organizacional; los resultados indican que no todos los factores de la satisfacción laboral y las dimensiones del clima organizacional, se relacionan en forma significativa; la realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales se relacionan en forma significativa con las condiciones físicas y materiales, beneficios laborales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad; estas relaciones significativas conducen a aceptar las hipótesis sobre dichas relaciones. En el caso de las relaciones sociales, solo se acepta la hipótesis de relación significativa con las últimas cinco dimensiones del clima organizacional mencionadas.

Las correlaciones positivas y significativas indican además que para mejorar la satisfacción por las condiciones físicas y materiales se debe mejorar sobre todo la comunicación, las actividades de supervisión y las condiciones laborales. Para mejorar la satisfacción por los beneficios laborales, se debe mejorar también la supervisión y las condiciones laborales. La satisfacción por las relaciones sociales podría mejorar principalmente mejorando la comunicación, la cual también podría mejorar sustancialmente la satisfacción por el desarrollo personal y la satisfacción por la relación con la autoridad; la satisfacción por el desempeño de tareas, puede mejorar con la mejora en la supervisión, comunicación y realización personal.

Finalmente, el estudio muestra que el clima organizacional se relaciona en forma significativa con la satisfacción laboral, lo que conduce a aceptar la hipótesis de investigación. La correlación positiva indica además que, en general, para mejorar la satisfacción laboral, se debe mejorar el clima organizacional; una mejora sustancial en la satisfacción laboral, puede tener consecuencias favorables en la prestación de los servicios y en el logro de los objetivos institucionales. Este resultado es concordante con los hallazgos de Bazán (2009) quien encontró una fuerte correlación entre ambas variables en los trabajadores del Sistema Integral de Salud de la ciudad de Lima. También hay coincidencias con algunos hallazgos de la investigación de Flores (2007), quien en su estudio concluye que un clima organizacional favorable, mejoran los

niveles de eficacia y eficiencia en el trabajo, lo que a su vez generaría mayores expectativas de desarrollo en la institución. Pérez (2005) señala que un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo, puesto que mejora la calidad de vida laboral y proporciona a los empleados la oportunidad de mejorar sus puestos y contribución a la empresa en un ambiente de confianza y respeto. A esto habría que agregarle, según los resultados encontrados, que dichas mejoras incrementan la satisfacción en el trabajo.

VI. Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

1. El clima organizacional de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Piura, es regular, lo que se explica por el nivel regular en lo relacionado a la realización personal, supervisión, comunicación y en las condiciones laborales; el único aspecto con una valoración positiva es el involucramiento laboral.
2. Los trabajadores de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Piura, evidencian un nivel de satisfacción media o regular; este nivel indica en realidad poca satisfacción, lo que se explica por la falta de satisfacción por las condiciones físicas y materiales, beneficios laborales, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de tareas. Por el contrario, los resultados indican que los trabajadores se encuentran satisfechos con las políticas administrativas y por la relación con la autoridad.
3. Todos los aspectos del clima organizacional que se relacionan en forma significativa con la satisfacción laboral, aunque los aspectos que se relacionan más son en orden de importancia, la comunicación, la supervisión y las condiciones laborales; los que evidencian menos relación, son el involucramiento laboral y la realización personal.
4. Los factores de la satisfacción que se relacionan con el clima organizacional son en orden de importancia, el desempeño de tareas, luego siguen las condiciones físicas y el desarrollo personal; los que evidencian menos relación son los beneficios laborales, la relación con la autoridad y las relaciones sociales. Por el contrario, no se encontró relación significativa entre las políticas administrativas y el clima organizacional.
5. Todos los aspectos del clima organizacional, condiciones laborales, comunicación, supervisión, involucramiento laboral y realización personal, se relacionan en forma significativa con las condiciones físicas y materiales, con los beneficios laborales, con el desarrollo personal, el desempeño de tareas y con la relación con la autoridad; en cambio, las relaciones sociales solo evidencian relación con los cuatro últimos aspectos del clima organizacional. Las políticas administrativas, no guardan relación con ningún aspecto del clima organizacional. En concreto, para mejorar la satisfacción por las condiciones físicas y materiales se debería mejorar sobre todo la comunicación y la

supervisión; para mejorar los beneficios laborales se debería mejorar la supervisión y las condiciones laborales; la mejora de las relaciones sociales pasa por una mejora de la comunicación; el desarrollo personal puede mejorar sobre todo con el desarrollo de la comunicación; el desarrollo de las tareas también puede mejorar con la supervisión y la relación con la autoridad con la mejora en la comunicación.

6. En general, el clima organizacional se relaciona en forma significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores. Este resultado indica que para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores, se debe mejorar el clima organizacional en todo sus aspectos.

6.2. Recomendaciones

Al director de la escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Piura, se recomienda:

1. Mejorar el clima laboral en todos sus aspectos, brindando mayores posibilidades para que los trabajadores logren su desarrollo personal y profesional; se debe implementar estrategias para mejorar aún más el involucramiento laboral de los trabajadores, así como para mejorar el apoyo laboral al trabajador en las tareas a su cargo; también se debe mejorar los niveles de comunicación y las condiciones laborales.
2. La mejora en el clima laboral debe enfocarse sobre todo en el recurso humano, para lo cuál se recomienda mejorar las condiciones física y materiales del ambiente de trabajo, los beneficios laborales, las relaciones sociales, el desarrollo personal y el desempeño de tareas; en los otros factores, políticas administrativas y relación con la autoridad, seguir por la misma senda, siempre con la visión de llegar a la excelencia.
3. Si bien, para mejorar la satisfacción laboral se debe mejorar todo el clima organizacional, sin embargo, se le debe dar mayor énfasis la mejora en la supervisión, en la comunicación y en las condiciones laborales.
4. Es importante tomar en cuenta que el clima organizacional sobre todo está orientado a mejorar la satisfacción sobre el desempeño de tareas, desarrollo personal y condiciones físicas y materiales, por lo que se recomienda realizar otros estudios

para mejorar la satisfacción del resto de aspectos, como las políticas administrativas.

5. La institución debe tener presente que las condiciones laborales mejoran sobre todo la satisfacción por el desempeño de tareas y por las condiciones físicas y materiales; la comunicación tiene un efecto importante en la satisfacción por las condiciones física y materiales y en el desempeño de tareas; la supervisión mejora sustancialmente la satisfacción por las condiciones físicas y materiales; el involucramiento laboral mejora el desempeño de tareas y la realización personal mejora también el desempeño de las tareas. Tomando en cuenta la impacto que tiene la mejora de los aspectos del clima organizacional en aspectos puntuales de la satisfacción laboral, se recomienda implementar estrategias diferenciadas para mejorar cada aspecto de la satisfacción laboral.

VII. Referencias bibliográficas

- Álvarez, V. S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología*. Tesis grado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Letras y Ciencias Humanas, Lima.
- Arias, J. M. (2004). *Factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela, Junio-Noviembre 2008*. Tesis de maestría, Universidad Estatal a Distancia, Escuela de Ciencias Exactas y Naturales, San José, Costa Rica.
- Barner. (2002). *Factores de Satisfacción Laboral*. Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718915X2010000100002&script=sci_arttext
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (3ª ed.). Colombia: Pearson.
- Bisquerra, A. R. (1989). *Metodología de la investigación educativa*. España: La Muralla.
- Bravo, M. J., Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. (S. S. A., Ed.) *Tratado de psicología del trabajo. La actividad Laboral en su contexto.*, 343-394.
- Brown, W., & Moberg, D. (2008). *Organizaciones: estructura y proceso*. Ediciones Centrum.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2004). *El Clima en el trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5 ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2 ed.). México: McGraw-Hill.
- Cifuentes, N. (2008). *Definición de Compensación*. Recuperado el Agosto de 2018, de <http://boards4.melodysoft.com/admonrhcadereyta/re-definicion-de-compensacion-80.html>
- Creel, L. C., Sass, J. C., & Yinger, N. V. (2003). La calidad centrada de mi cliente: Perspectiva de los clientes y obstáculos para recibir atención. *Popultacion Council y Population Reference Bureau Revista, Nuevas perspectivas sobre la calidad de la atención*(2).
- De Pelekais, C., Nava, Á., & Tirado, L. (2006). Inteligencia emocional y su influencia en el clima organizacional en los niveles gerenciales medios de las PYMES. *Telos*, 8(2), 266-288.
- Escorihuela, M. (1994). *El clima organizacional en las unidades educativas de la Fuerza Aérea Venezolana*. Escuela de Guerra Aérea, Caracaz-Venezuela.
- Farfán, M. M. (2009). *Relación del clima laboral y síndrome de Burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y privados*. Tesis de maestría, Universidad

- Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Psicología-Escuela de Postgrado, Lima.
- Fernández, M. (1009). *Diccionario de Recursos Humanos*. (U. A. Madrid, Ed.) Madrid: Diaz de Santos.
- Ferreira, V. (2006). *Gestión en las Personas* (5 ed.). Rio de Janeiro: FVG.
- Flores, J. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013*. Tesis de maestría, Iquitos.
- Flores, J. J. (2007). *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S. A*. Tesis maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas- Unidad de Post Grado, Lima.
- Franco, D., González, K., González, D., Salamanca, D., & Santos, A. (2008). *Evaluación del clima y cultura organizacional del centro de rehabilitación neuromuscular*. Cátedra: Administración de Unidades de Fisioterapia, Universidad Arturo Michelena, Facultad de Ciencias de la Salud- Escuela Tecnológica Médica, San Diego.
- Goncalvez, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana. Sociedd Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Guillen, C. (2004). *Factores organizacionales*. Recuperado el Julio de 2018, de http://www.uvm.cl/csonline/2006_1/pdf/factoresorganizacionales.pdf
- Hall, R. H. (1996). *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados* (2 ed.). México: Prentice Hall.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la intestigación* (6ª ed.). México: Mc Graw Hill Education.
- Krettner, R., & Kinichi, A. (1996). *Comportamiento de las organizaciones*. España: Prentice Hall.
- Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. Bilvao, España: Devito.
- Litwin, G., & Stinger, H. (1978). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Recuperado el Mayo de 2018, de <http://es.slideshare.net/wortega009/clima-organizacional-y-la-teora-de-las-9-dimensiones-pdf>
- Llanesa, F. (2009). *Ergonomía y Psicología aplicda* (13 ed.). España: Lex Nova.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette (Ed), *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1297-1349.
- Mac Donald, G. E. (2004). *Análisis del clima organizacional de servicios intensivos del Hospital Instituto de Neurología Dr. Asenjo, Región Metropolitana*. Instituto de Enfermería, Especialidad Enfermería Pediátrica-Instituto Enfermería, Valdivida-Chile.
- Munive, H. G. (2010). *Clima organizacional, evaluación y desempeño laboral desde la perspectiva de los docentes*. Lima. Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

- Orellana, M. G., Ramón, L. M., & Bossio, S. (2009). *Clima organizacional y desempeño docente en la Facultad de Ciencias de la Comunicación*. Tesis, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo.
- Palma, S. (2004). *Elaboración y Validación de Escala CL-SPC en trabajadores de Lima Metropolitana*. Obtenido de https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n
- Pérez, D. (2005). *Estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería El Loro C. A. sucursal La Concordia*. Recuperado el Agosto de 2018, de <http://www.monografias.com/trabajos22/clima-organizacional/climaorganizacional>
- Pritchard, R. D., & Karasick, B. (1973). *The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction*. *Organizational and Human Performance* (Vol. 9). USA: Elsevier. doi:[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(73\)90042-1](https://doi.org/10.1016/0030-5073(73)90042-1)
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados Costa Oriental del Lago. *Negotium*, 3(9), 33-51.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional* (7 ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13 ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Robins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodriguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. México: Alfaomega.
- Ruiz, S. C. (2009). *Nivel de satisfacción laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán*. Tesis, Universidad del Bío Bío, Facultad de Ciencias Empresariales, Chillán.
- Sánchez, S. (2010). *La competencia emocional en la escuela: una propuesta de organización dimensional y criterial*. Obtenido de ENSAYOS. Revista de la Facultad de Educación de Albacete: <http://www.uclm.es/ab/educacion/ensayos>
- Stogdill, R. M. (1999). *Teoría e Investigación del Liderazgo*. Lima: San Marcos.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (6 ed.). México: Prentice Hall.
- Torres, Z. (2001). *Fundamentos de Administración*. México: Taller abierto.

VIII. Anexos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
SECCIÓN DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA GUBERNAMENTAL



El objetivo de este documento es recabar información necesaria que servirá de soporte a la investigación *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad nacional de Piura, periodo 2016.*

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, a la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas. Esta escala es TOTALMENTE ANÓNIMA.

INSTRUCCIONES: *Responde las preguntas de acuerdo a lo que se te pide. En el caso de dudas, pregúntale a la persona que te entregó este cuestionario.*

Cuestionario:

Datos personales:

Edad: _____

Sexo: Femenino () Masculino ()

Situación Laboral: Nombrado () CAS () Locación de Servicios ()

Nº	ITEMS	NUNC A	CASI NUNC A	A VECES	CASI SIEMPR E	SIEMPR E
1	Considera que existen oportunidades de progresar en la EPG.					
2	Se siente comprometido con el éxito en la EPG.					
3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					

6	El jefe se interesa por el éxito de sus compañeros					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la EPG, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	Considera que en su oficina, la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Existe participación para definir los objetivos y las acciones para lograrlos.					
12	Usted considera ser factor clave para el éxito de la EPG.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
16	Considera que se valoran los altos niveles de desempeño.					
17	Usted se siente comprometido con la EPG.					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como equipo bien integrado.					
21	Los jefes expresan reconocimiento por los logros.					
22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo,					

	permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la EPG, se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe buena administración de los recursos.					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	En la EPG se fomenta y promueve la comunicación interna.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36	La EPG promueve el desarrollo del personal.					
37	Los productos y/o servicios de la EPG, son motivos de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El jefe inmediato escucha los planteamientos que se le hacen.					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la EPG.					
41	Se promueven la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la EPG.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la EPG.					
49	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

Muchas gracias por su colaboración.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la escuela de posgrado de la universidad nacional de Piura, Periodo 2016?	Determinar si la satisfacción Laboral de los trabajadores está relacionada al clima organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016	Hipótesis Nula: La satisfacción laboral de los trabajadores no evidencia relación significativa con el Clima Organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016	Clima organizacional	Tipo de investigación: descriptiva- Correlacional
PREGUNTAS ESPECIFICAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	Hipótesis alternativa:		Diseño de la investigación: No Experimental de corte transeccional
¿Cuál es el Clima Organizacional que existe en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, Periodo 2016?	i. Identificar el nivel de Clima Organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016.	La satisfacción laboral de los trabajadores se relaciona en forma significativa y directa con el Clima Organizacional de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016		
¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, Periodo 2016?	ii. Caracterizar la satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016.	Hipótesis Específicas: i. Los aspectos del clima organizacional: condiciones Laborales, autorrealización, involucramiento Laboral, supervisión y comunicación, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, se relacionan significativamente con la satisfacción laboral	Satisfacción laboral	Población y muestra: Población: 83 trabajadores Muestra: Total
¿Cuál es la relación entre los aspectos del clima organizacional: condiciones Laborales, autorrealización, involucramiento Laboral, supervisión y comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura?	iii. Determinar los aspectos del clima organizacional: condiciones Laborales, autorrealización, involucramiento Laboral, supervisión y comunicación que se relacionan más con la satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016	ii. Los aspectos de la satisfacción laboral: condiciones Físicas y Materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la Autoridad, se relacionan en forma significativa con el clima laboral de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura		Técnica: Encuesta
¿Cuál de los aspectos de la satisfacción laboral: condiciones Físicas y Materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la Autoridad, son los que guardan una mayor relación con el clima laboral?	iv. Determinar los aspectos de la satisfacción laboral: condiciones Físicas y Materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la Autoridad, que guardan una mayor relación con el clima laboral.			Instrumentos: Para la variable 1: - Escala de Clima Laboral CL- SPC – Sonia Palma Carrillo (2004)

¿Cuál de los aspectos del clima laboral son los se relacionan más con los aspectos de la satisfacción laboral e identificar cuál de ellos son los que guardan una mayor relación?	v. Determinar la relación entre los aspectos del clima laboral y los aspectos de la satisfacción laboral e identificar cuál de ellos son los que guardan una mayor relación.	iii. Los aspectos del clima laboral se relacionan significativamente con los aspectos de la satisfacción laboral, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura.	Para la variable 2: - Escala de Satisfacción Laboral SL- SPC – Sonia Palma Carrillo (1999)
---	--	--	--